



# **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

## **Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “Jhon F. Kennedy” cantón Pasaje, provincia El Oro, periodo lectivo 2016 -2017**

### **TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con  
mención en Gestión de la Educación

### **AUTOR**

Martha Nancy MOSQUERA MALDONADO

### **ASESOR**

Dr. Dante Manuel MACAZANA FERNÁNDEZ

Lima, Perú

2021



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Mosquera, M. (2021). *Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “Jhon F. Kennedy” cantón Pasaje, provincia El Oro, periodo lectivo 2016 -2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Hoja de metadatos complementarios

Código ORCID del autor	<a href="https://orcid.org/0000-0002-3976-3588">https://orcid.org/0000-0002-3976-3588</a>
DNI o pasaporte del autor	0702917691
Código ORCID del asesor	<a href="https://orcid.org/0000-0002-2406-3087">https://orcid.org/0000-0002-2406-3087</a>
DNI o pasaporte del asesor	40356100
Grupo de investigación	No
Agencia financiadora	Autofinanciado
Ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación	<p>República del Ecuador. Provincia El Oro Cantón Pasaje Parroquia Bolívar</p> <p>COORDENADAS GEOGRAFICAS <b>COORDENADAS X</b></p> <p>633223,589</p> <p><b>COORDENADAS Y</b></p> <p>9632209,069 <b>Longitud</b> -79° 48' 2,88"</p> <p><b>Latitud</b> -3° 19' 36,3"</p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	JUNIO 2018 – AGOSTO 2019
Disciplinas OCDE	<p>Educación general</p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01</a></p>



## ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 14-DUPG-FE-2021-TR

En la ciudad de Lima, a los 16 días del mes de abril de 2021, siendo las 11:00 a.m., en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada **“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS DE LAS ESCUELA FISCAL MIXTA “JHON F. KENNEDY” CANTÓN PASAJE, PROVINCIA EL ORO, PERIODO LECTIVO 2016-2017”**, para optar el **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación**.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado **APROBADO**, con la calificación de **CATORCE (14)**.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación** a la Bach. **MARTHA NANCY MOSQUERA MALDONADO**.

En señal de conformidad, siendo las 12:10 m. se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

**Dr. JORGE LEONCIO RIVERA MUÑOZ**  
Presidente

**Dr. DANTE MANUEL MACAZANA FERNÁNDEZ**  
Asesor



UNMSM

Firmado digitalmente por SANTOS  
JIMENEZ Ofelia Carmen FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 28.04.2021 12:49:14 -05:00

**Dra. OFELIA CARMEN SANTOS JIMÉNEZ**  
Jurado Informante

  
**DRA. ALEJANDRA ROMERO DÍAZ**

**Dra. ALEJANDRA ROMERO DÍAZ**  
Jurado Informante

**Mg. JUAN CARLOS CABREJOS RAMOS**  
Miembro del Jurado

**Página de aceptación o veredicto de la tesis por los miembros del  
Jurado Examinador**

*"Año de la universalización de la salud"*

**INFORME N°008 – OCSJ/DTP/FE/UPG/UNMSM-2020**

A : **Dra. OFELIA CARMEN SANTOS JIMENEZ**  
Directora de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación

De : **Dra. OFELIA CARMEN SANTOS JIMENEZ**  
Docente de la Unidad de Postgrado

Asunto : **INFORME JURADO INFORMANTE:**

Fecha : **Ciudad Universitaria, 24 de febrero del 2020.**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de hacerle llegar el informe final JURADO INFORMANTE del borrador de tesis la cual es la siguiente:

**I. ANTECEDENTES:**

- Dictamen N° 1145/FE-UPG/2019.
- Oficio Múltiple N° 212/ FE-UPG/2019.

**II. ANÁLISIS:**

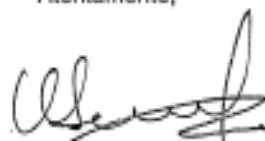
- ✓ Que, como Jurado de Tesis he procedido a la revisión del BORRADOR de TESIS Titulada: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA "JHON F. KENNEDY" CANTÓN PASAJE, PROVINCIA EL ORO, PERIODO LECTIVO 2016 -2017**, presentado por la graduanda Doña **Martha Nancy MOSQUERA-MALDONADO**, para optar el Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación.
- ✓ Que después de la revisión realizada el mencionado borrador de tesis de maestría es favorable dado que cuenta con calidad académica y científica.

**✓ III. CONCLUSIONES:**

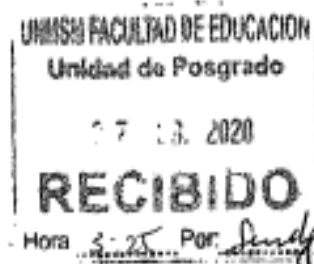
Considero que el borrador de Tesis es procedente, para que el graduando pueda continuar con el procedimiento administrativo solicitando jurado examinador y fecha de sustentación.

Es todo en cuanto debo de informar a su despacho.

Atentamente,



**Dra. Ofelia C. Santos Jiménez**  
Docente de la UPG-UNMSM



### INFORME N° 09-JR ADRD-2020

**Para** : Dra. OFELIA SANTOS JIMÉNEZ  
Directora de la Unidad de posgrado

**DE** : Dra. ALEJANDRA ROMERO DÍAZ  
Jurado-Revisor

**ASUNTO** : Informe de tesis del Bachiller Martha Nancy Mosquera Maldonado.  
Para optar el grado académico de Magister en Educación con mención en docencia en Gestión de la Educación

**Ref.** : Oficio N° 212/FE-UPG/2019

**FECHA** : Lima, 27 de febrero de 2020

Por medio del presente me dirijo a Usted para hacerle llegar el informe de la tesis titulada: "ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA "JHON F. KENNEDY" CANTÓN PASAJE, PROVINCIA DE EL ORO, PERIODO LECTIVO 2016-2017", para optar el grado de Magister en educación con mención en Gestión educativa, la maestría ha levantado las observaciones planteadas, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El desarrollo de la tesis ha sido elaborado siguiendo los lineamientos en el manual para la elaboración de tesis de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
2. La investigación se trata de un estudio de un diseño no experimental de corte transversal en un nivel con un enfoque cuantitativo.
3. La población estuvo conformada por 60 personas entre docentes y administrativos.
4. Considero que la tesis es un aporte a la ciencia y se enmarca en la línea de investigación de la mención.

Por las razones expuestas **APRUEBO LA TESIS**, pudiendo continuar con el trámite correspondiente.

Sin otro particular, quedo de usted,

Atentamente,

Dra. Alejandra Dulvina Romero Díaz  
Jurado-Revisor

### INFORME DE ASESORIA

A : Dra. Lucio Valer Lopera  
Director de la Unidad de Posgrado

De : **Dr. Dante Manuel Macazana Fernández**

Asunto : **INFORME FINAL**

Fecha : Lima, 19 de agosto de 2019.

---

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de manifestarle que en mi calidad de **Asesor de Tesis** he procedido revisar el Proyecto de Tesis titulada: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUAMANO Y RECURSOS DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA "JOHN F. KENNEDY", DEL CANTÓN PASAJE, PROVINCIA DE EL ORO, DURANTE EL PERIODO LECTIVO 2016-2017**, presentado por doña **MARTHA NANCY MOSQUERA MALDONADO**, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.

Considero que **EL BORRADOR DE TESIS ES FAVORABLE** para que la graduanda continúe con los trámites correspondientes, en vista que dicha tesis cumple con los requisitos de fondo, forma y la rigurosidad científica necesarias para ser sustentado

Es todo en cuanto debo informar a su despacho, salvo mejor parecer

Atentamente,

  
-----  
**Dr. Dante Manuel Macazana Fernández**  
Asesor



## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a Dios que es la fuerza de mi vida, mi luz y mi guía, a mis padres, esposo e hijos por su comprensión y apoyo incondicional, a mis maestros que dedicaron sus conocimientos a mi afán de aprendizaje como una alternativa de respuesta a la situación de nuestra sociedad actual.

Martha Nancy Mosquera Maldonado

## **Agradecimiento**

Expreso mi sincero agradecimiento a las Autoridades de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Escuela de Posgrado Facultad de Educación, por el aporte brindado a nuestra formación profesional.

Martha Nancy Mosquera Maldonado

## Índice General

Carátula .....	i
Página de aceptación o veredicto de la tesis por los miembros del Jurado Examinador .....	ii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice General.....	vii
Lista de tablas.....	x
Lista de gráficos .....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
CAPÍTULO I .....	14
INTRODUCCIÓN .....	14
1.1. Situación problemática.....	14
1.2. Formulación del Problema .....	16
1.2.1. Problema general .....	16
1.2.2. Problemas específicos .....	16
1.3. Justificación de la Investigación.....	16
1.4. Objetivos de la Investigación .....	17
1.4.1. Objetivo General .....	17
1.4.2. Objetivos Específicos .....	18
CAPÍTULO II .....	19
MARCO TEÓRICO .....	19
2.1. Antecedentes del problema .....	19
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	19
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	21
2.2. Bases Teóricas .....	23
2.2.1. Estrategias Gerenciales .....	23
2.2.2. Tipos de estrategias gerenciales.....	25
2.2.3. Dimensiones de las estrategias gerenciales .....	27
2.2.4. Gestión del talento humano y recursos .....	30
2.2.5. Objetivos de la gestión del talento humano y recursos .....	32
2.2.6. Procesos de la gestión del talento humano y recursos .....	32
2.2.7. Funciones de la gestión del talento humano y recursos.....	33
2.2.8. Dimensiones de la gestión del talento humano y recursos .....	35

2.3. Marco conceptual o Glosario .....	37
CAPÍTULO III .....	39
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	39
3.1. Hipótesis general .....	39
3.2. Hipótesis específicas .....	39
3.3. Identificación de variables.....	39
3.3.1. Clasificación de las variables .....	40
3.4. Operacionalización de las variables.....	40
CAPÍTULO IV.....	42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
4.1. Tipo de investigación y diseño de investigación .....	42
4.2. Unidad de análisis.....	43
4.3. Población y muestra de estudio .....	43
4.3.1. Población .....	43
4.3.2. Muestra .....	44
4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	44
4.4.1. Técnica de recolección de datos .....	44
4.4.2. Instrumento de recolección de datos.....	44
4.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos .....	45
4.5.1. Validación de los instrumentos.....	45
4.5.2. Confiabilidad de los instrumentos.....	46
4.6. Estrategias para la prueba de hipótesis.....	47
4.7. Análisis e interpretación de información .....	47
CAPÍTULO V.....	48
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	48
5.1. Análisis descriptivo de los resultados .....	48
5.1.1. Validación de los cuestionarios .....	48
5.1.2. Confiabilidad de los cuestionarios .....	49
5.2. Presentación de los resultados.....	50
5.2.1. Resultados del cuestionario sobre estrategias gerenciales.....	50
5.2.2. Resultados del cuestionario sobre Gestión de talento humano y recursos.....	55
5.3. Prueba de hipótesis .....	60
5.3.1. Hipótesis general.....	60
5.3.2. Hipótesis específicas.....	61

5.4. Discusión .....	65
CONCLUSIONES .....	68
RECOMENDACIONES .....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	71
ANEXOS .....	76

## Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable estrategias gerenciales.....	40
Tabla 2. Operacionalización de la variable gestión del talento humano y recursos .....	41
Tabla 3. Ítems del cuestionario sobre estrategias gerenciales.....	45
Tabla 4. Ítems del cuestionario sobre la gestión del talento humano.....	45
Tabla 5. Valores de los niveles de validez .....	46
Tabla 6. Valores del grado de confiabilidad .....	46
Tabla 7. Niveles y rangos de la variable estrategias gerenciales.....	48
Tabla 8. Niveles y rangos de la variable gestión del talento humano y recursos .....	48
Tabla 9. Validación de los instrumentos .....	48
Tabla 10. Índice de confiabilidad de los cuestionarios .....	49
Tabla 11. Estrategias gerenciales.....	50
Tabla 12. Dimensión planeamiento estratégico .....	51
Tabla 13. Dimensión organización estratégica .....	52
Tabla 14. Dimensión dirección estratégica .....	53
Tabla 15. Dimensión control estratégico.....	54
Tabla 16. Gestión del talento humano y recursos.....	55
Tabla 17. Dimensión recompensar a las personas .....	56
Tabla 18. Dimensión desarrollo de las personas .....	57
Tabla 19. Dimensión retener a las personas.....	58
Tabla 20. Dimensión supervisar a las personas .....	59
Tabla 21. Correlación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano.....	60
Tabla 22. Correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos .....	61
Tabla 23. Correlación entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos .....	62
Tabla 24. Correlación entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos .....	63
Tabla 25. Correlación entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos .....	64

Tabla 25. Matriz de consistencia.....	76
Tabla 26. Base de datos de la variable estrategias gerenciales .....	84
Tabla 27. Base de datos de la variable gestión de talento humano y recursos .....	86

### **Lista de gráficos**

Gráfico 1. Concepto de Estrategia Gerencial.....	25
Gráfico 2. Estrategias gerenciales .....	50
Gráfico 3. Dimensión planeamiento estratégico.....	51
Gráfico 4. Dimensión organización estratégica.....	52
Gráfico 5. Dimensión dirección estratégica.....	53
Gráfico 6. Dimensión control estratégico .....	54
Gráfico 7. Gestión del talento humano y recursos .....	55
Gráfico 8. Dimensión recompensar a las personas .....	56
Gráfico 9. Dimensión desarrollo de las personas.....	57
Gráfico 10. Dimensión retener a las personas .....	58
Gráfico 11. Dimensión supervisar a las personas.....	59

## Resumen

La investigación científica que se ha realizado es de diseño experimental, la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionario estructurados, la población estuvo conformada por 60 personas entre docentes y administrativos; el instrumento pasó por un proceso de validez y confiabilidad antes de ser aplicado. Los resultados obtenidos permiten primero evidenciar que existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017, al obtenerse que en el valor de  $p = 0,000 < 0,05$ .

**Palabras claves:** Estrategias gerenciales, gestión del talento.



## **Abstract**

The scientific research that has been conducted is experimental design, which aimed to determine the relationship between management strategies and human talent management of the Joint School "John F. Kennedy", Pasaje Canton, El Oro province, during the 2016-2017 school year. The design of the research is non-experimental, cross-sectional. For data collection, two structured questionnaires were drawn up; the population consisted of 60 people, including teachers and administrators; the instrument went through a process of validity and reliability before being applied. The results obtained allow first to show that there is a direct and significant relationship between management strategies and the management of human talent and resources of the Mixed Fiscal School "John F. Kennedy", of Pasaje canton, province of El Oro, during the 2016-2017 academic period, when obtained that in the value of  $p = 0.000 < 0.05$ .

**Keywords:** Management strategies, talent management.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Situación problemática**

Según Coppelli (2018), actualmente por los cambios que se viven a nivel mundial que son parte de la globalización, es importante que las organizaciones generen mecanismos que les permita determinar un punto preponderante que se base fundamentalmente en la motivación de su grupo de trabajo, con la finalidad de satisfacer los intereses propios de cada consumidor determinando la calidad de lo que se ofrece.

A este respecto, se puede determinar que una de las estrategias fundamentales es la gestión del talento humano, ya que esta práctica emite resultados integrales y marcada eficiencia en la ejecución de las estrategias planteadas, de tal forma, que cada integrante de una organización logre con prontitud y eficacia sus labores encomendadas y de esta manera conseguir un balance disciplinario logrando todas las metas organizacionales propuestas.

Muchas organizaciones educativas poseen ciertas falencias en sus metas corporativas, ya que no se presta la debida importancia a la gestión de los miembros que son parte de ella, y casi siempre van existir estas problemáticas por el poco interés que se da a estas situaciones y además por la carencia de motivación; por tal motivo, no se puede lograr los éxitos esperados.

Esta situación trae consigo consecuencias negativas en el logro de los objetivos planteados, por esta razón es necesario que las instituciones educativas busquen estrategias para potenciar el conocimiento de su grupo laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismo, mentalizando siempre que todos los integrantes de una organización forman parte de un mismo equipo enfocados en un mismo fin.

Por otro lado, Ceron et al. (2017), consideran que en una institución educativa es fundamental una directriz gerencial para generar buenas expectativas desde el punto de vista filosófico que es la de formar equipos que aporten un alto rendimiento; para esto es importante que los actores gerenciales planteen la utilización de estrategias diligentes, inventivas y participativas que implique la actuación de todos quienes son parte de la organización educativa.

El principal objetivo es de encontrar las tendencias que conlleven a la mejor calidad proponiendo mejorar la administración con nuevos modelos en los procesos selectivos del personal y fortalecerlo institucionalmente, involucrando a todos los docentes; así mismo consideran que, esto ayudará al desarrollo profesional y ético del establecimiento, ya que se brindará un excelente servicio educativo por contar con los mejores calificados, para la enseñanza de las actuales y futuras generaciones.

Por tal razón, es de suma importancia la gestión que cumple el departamento de talento humano, en el sistema educativo, donde se sugieren estrategias que integren a los docentes con sus capacidades y habilidades y los exploten dentro de su rol, sin dejar rezagado el papel de los directivos que cumplen su función administrativa organizacional, considerando que la competencia es la mejor estrategia que se debe utilizar para el mejor funcionamiento de las entidades educativas.

Así mismo, al hablar de talento humano sus connotaciones son diversas como el intelecto y las emociones, llegando a la conclusión de la importancia de las herramientas gerenciales para formar profesionales idóneos, excelentes seres humanos, ciudadanos responsables y profesionales a cabalidad, para crear seres competentes, eficaces, con alto nivel intelectual y que la suma de todo direcciona a una mejor calidad de vida.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?
- ¿Cuál es la relación entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?

## **1.3. Justificación de la Investigación**

Este proyecto expone una base teórica donde se presentan las conceptualizaciones, con la finalidad plantear solución a la problemática que se expone es esta investigación; por ende, se ha desarrollado una secuencia

sistemática donde cada variable manifieste una definición donde se hará más fácil la comprensión del contenido.

Así mismo, esta investigación conlleva al conocimiento de las estrategias gerenciales que se implementan para el mejoramiento de la gestión del talento humano y de sus recursos, aquí se plantea el compromiso que existe en las unidades educativas por parte de los directivos, maestros y personal administrativo, compromiso que permite conocer las problemáticas que incursionan en el medio interno de la institución y generar soluciones adecuadas.

Las exigencias del sistema educativo, en la actualidad son persistentes, que se dan por los cambios determinantes que son impuestos por las instituciones que regulan el sector pedagógico, particularmente la educación en el Ecuador se ha estancado por muchos años remontándose en modelos antiguos y retrógrados y ahora después de que se han generado cambios significativos, algunos centros educativos no se han enfocado en prácticas sustentables que respondan a las demandas que requiere la enseñanza.

Razón por la cual es necesario hacer un estudio en la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, para determinar la relación que existió entre el talento humano y las estrategias gerenciales como, planeamiento estratégico, organización estratégica, dirección estratégica y control estratégico, durante el período lectivo 2016 – 2017, y de esta forma evaluar las dificultades en la obtención de resultados académicos apropiados.

#### **1.4. Objetivos de la Investigación**

##### ***1.4.1. Objetivo General***

Determinar la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Conocer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Determinar la relación que existe entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Evaluar la relación que existe entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Identificar la relación que existe entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del problema

##### 2.1.1. *Antecedentes nacionales*

En el artículo de la revista Pódium, edición especial, publicado por Verónica Samantha Vallejo Espinoza y Alexandra Portalanza Chavarría, con el tema “Importancia de la gestión del talento como estrategia para la atracción y Retención de docentes en las organizaciones Educativas del Ecuador” en el año 2017. El propósito de este trabajo se centra en describir las estrategias de gestión de talento humano en el sector educativo general básico promovidas por el Ministerio de Educación del Ecuador. Se concluye que la gestión de talento humano cobra especial relevancia en el ámbito educativo a través de la aplicación de estrategias orientadas para atraer y retener docentes (Vallejo & Portalanza, 2017).

Un estudio publicado por Abraham Tiverio Romero Morales, Leoaysa Priscila Ortiz Delgado y Karina Yadira Barrezueta Maldonado, en el artículo de la Revista Cognosis, titulada “Análisis de la Administración del Talento Humano en el Centro de Educación Básica Fisco Misional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas”, en el año 2017, tuvo como objetivo establecer las posibles tendencias para alcanzar altos niveles de calidad, y se propone un Modelo de Administración que organice de mejor manera los procesos, vigile permanentemente el buen desarrollo, donde esté inmerso un Plan de Selección y un Plan Estratégico de Fortalecimiento Institucional, para involucrar a todos los actores y apuntalar al objetivo del Centro Educativo. En conclusión, se destaca que la optimización del procedimiento de Talento Humano permite que la Identidad Institucional se fortalezca, consolidando su presencia en el ámbito educativo y aumentando su competitividad por medio de la potencialización y el desarrollo del talento humano (Romero, Ortiz, & Barrezueta, 2017).

María Paulina Carrión Pacheco publica un proyecto titulado “Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el clima laboral en el colegio de “Gobernación Cotopaxi” de la Universidad Nacional Autónoma de los Andes” en el año 2016. Cuyo objetivo es diseñar el modelo de Gestión de talento humano para controlar el clima laboral en el colegio “Gobernación de Cotopaxi”. En conclusión, a través del estudio se pudo apreciar la importancia de trabajar en equipo, de crear un excelente ambiente de trabajo y confianza todo el tiempo, contemplando que esto aportará para que la función del trabajador sea positivamente activa al haber obtenido el aprendizaje de una forma participativa y eficaz (Carrión, 2016).

Zoila Marlene Borja Naranjo ha realizado un proyecto el cual titula “Gestión Estratégica del Talento y su influencia en el trabajo de alto Potencial” en el año 2016, el cual pretende identificar la influencia de la Gestión Estratégica del Talento Humano en el Talento de Alto Potencial. Concluyendo que existe una influencia directa y significativa en la injerencia del talento humano a través de los subsistemas: selección, formación y capacitación, evaluación del desempeño, sistema salarial con respecto a la identificación del talento de Alto Potencial al tomar en cuenta el rendimiento y las capacidades del talento (Borja, 2016).

En el siguiente informe, de acuerdo a Luis Ángel Salazar López con su estudio titulado “Contribución del desarrollo del talento Humano al desempeño del personal docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Ambato” en el año 2016, pretende determinar de qué manera el desarrollo del talento humano se relaciona con el desempeño del personal docente y no docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. En conclusión, se pudo evidenciar la importancia que tiene el mejorar el desempeño profesional de los colaboradores de este sistema educativo universitario, ya que es un eje sumamente importante en las organizaciones y afecta de forma directa en sus labores diarias, propone un mecanismo de formación continua, de inducción y otros incentivos, para influir en el desempeño adecuado en el personal tanto docente como no docente que forma parte de la institución (Salazar, 2016).



Patricio Mera y César Bermeo han publicado un artículo en la Revista Ciencia Digital, titulado “Estrategias de gerencia para generar valor en la unidad Educativa Instituto Tecnológico Superior Bernardo Ohiggins” en el año 2018. El propósito de este trabajo pretende analizar la situación institucional sobre la gestión y el diseño de estrategias en la unidad educativa, mediante la aplicación de técnicas de investigación, bibliográficas y de campo para obtener una práctica válida que genere confianza en la gestión educativa a nivel institucional. En conclusión, las estrategias de enlace, delegación e innovación, son una debilidad en los docentes; además, estas estrategias de gerencia educativa aportarán eficacia e innovación para mejorar la calidad de desempeño de la institución (Mera & Bermeo, 2018).

### ***2.1.2. Antecedentes internacionales***

Ruby Borrero publicó un artículo en la Revista Arbitrada Interdisciplinaria Kainonía, titulada “Procesos de gestión del Talento humano en el sector Educativo Gerencial de Colombia” en el año 2019, el cual pretende entender como es el desempeño de los procesos de gestión del talento humano, enfocándose fundamentalmente en los organismos educativos gerenciales. Se concluye que, las organizaciones se desarrollan en tamaño y complejidad y la administración en consecuencia enfrenta mayores dificultades, por la necesidad de controlar el rumbo de la entidad educativa para el logro de los objetivos estratégicos y de negocios que se tienen planeados (Borrero, 2019).

Los autores Isabel Cristina Mendoza y Juan Carlos Pernía, en el artículo de la revista TEACS, con el tema “Herramientas Gerenciales en la Gestión del Talento Humano” en el año 2018. El propósito de este ensayo, está dirigido a reflexionar acerca de las herramientas gerenciales en la gestión del talento humano universitario. Se concluyó que el uso de herramientas gerenciales en la formación profesional, conlleva al desarrollo humano, ciudadano y profesional, de tal manera, de converger desde una conciencia colectiva con el potencial intelectual, los conocimientos, las competencias laborales para mejorar su calidad de vida, tratando de dar respuestas eficaces y oportunas a las problemáticas que la sociedad contemporánea afronta (Mendoza & Pernía, 2018).

En el informe realizado por Francy Paulina Rodríguez Rojas, cuyo título es “Propuesta de un modelo de gestión de talento humano basado en competencia, desde la caracterización del clima organizacional en la corporación Internacional para el desarrollo Educativo – CIDE”, menciona la importancia de la gestión que cumple el departamento de talento humano, en el sistema educativo, donde se sugieren estrategias que integren a los docentes con sus capacidades y habilidades y los exploten dentro de su rol, sin dejar rezagado el papel de los directivos que cumplen su función administrativa organizacional, considerando que la competencia es la mejor estrategia que se debe utilizar para el mejor funcionamiento de las entidades educativas (Rodríguez, 2015).

Musa Ammar Majad Rondón publicó un artículo publicado en la Revista de Investigación, cuyo título es “Gestión de Talento humano en organizaciones Educativas” en el año 2016. El objetivo general del presente trabajo se refiere a conocer la Gestión del Talento Humano para el Fortalecimiento del Trabajo Corporativo en las escuelas estatales del municipio San Cristóbal del estado Táchira. Se concluyó que el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales y de los objetivos organizacionales, no se da de manera idónea, lo que justifica el diseño de un modelo de gestión del talento humano (Majad, 2016).

Beatriz Eugenia Agudelo Orrego realizó un artículo científico titulado “Formación del talento Humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia” en el año 2019. Esta investigación tuvo por objetivo determinar cómo se realizan los procesos de formación del talento humano en 25 empresas del Valle del Cauca, y su relación con los lineamientos estratégicos de la organización. En conclusión, se ha podido evidenciar que la mayoría de las empresas cuentan con un plan estratégico, han definido su misión, visión y valores corporativos, pero pocas se dan a la tarea de verificar que estos lineamientos estratégicos se hagan realidad en la práctica (Agudelo, 2019).

Orlando José Rojas Chacín et al., publicó un artículo en la Revista Panorama, cuyo título es “Estrategias Gerenciales utilizadas en educación Básica ante su transformación en Liceo Bolivariano, caso Municipio Miranda” en el año 2019.

La investigación tuvo como objetivo determinar si las estrategias gerenciales utilizadas por el director de la tercera etapa de Educación Básica en Liceo Bolivariano contribuyen para la transformación de esta. Se concluye que, la gerencia estratégica es una de las herramientas que los directores de los Liceos Bolivarianos aplican frecuentemente; esto se observa en la elaboración de diagnósticos para la construcción de proyectos; además, se evidencia que todo el personal docente que labora en estas instituciones cumple con los lineamientos exigidos durante el proceso de transformación, y de una manera satisfactoria, demostrando que existe una contribución positiva de las estrategias implementadas por la gerencia de estos liceos (Rojas, Del Valle, Valles, Urdaneta, & Jiménez, 2019).

## **2.2. Bases Teóricas**

### ***2.2.1. Estrategias Gerenciales***

De acuerdo a Durán et al. (2017) consideran que en la actualidad todo tipo de organizaciones ya sean éstas públicas o privadas, sin lugar a duda han recurrido a la necesidad de transformar su entorno de trabajo, empezando primeramente con una evaluación de su misión empresarial; de esta manera, por medio de procesos y mecanismos se deben diseñar estrategias en donde se brinde a sus colaboradores un bienestar laboral con el ánimo de favorecer su ambiente y lograr con éxito sus objetivos planteados.

Las estrategias gerenciales se apoyan en un patrón donde se integran las políticas y metas propuestas de las organizaciones, así como también la visión y la misión que cada empresa plantea; a este respecto, se debe considerar que el éxito de una organización depende principalmente de las estrategias que se establezcan dentro de ella y va a depender de ello también la eficiencia que le conseguirá sobrevivir en su entorno (Coppelliz, 2018).

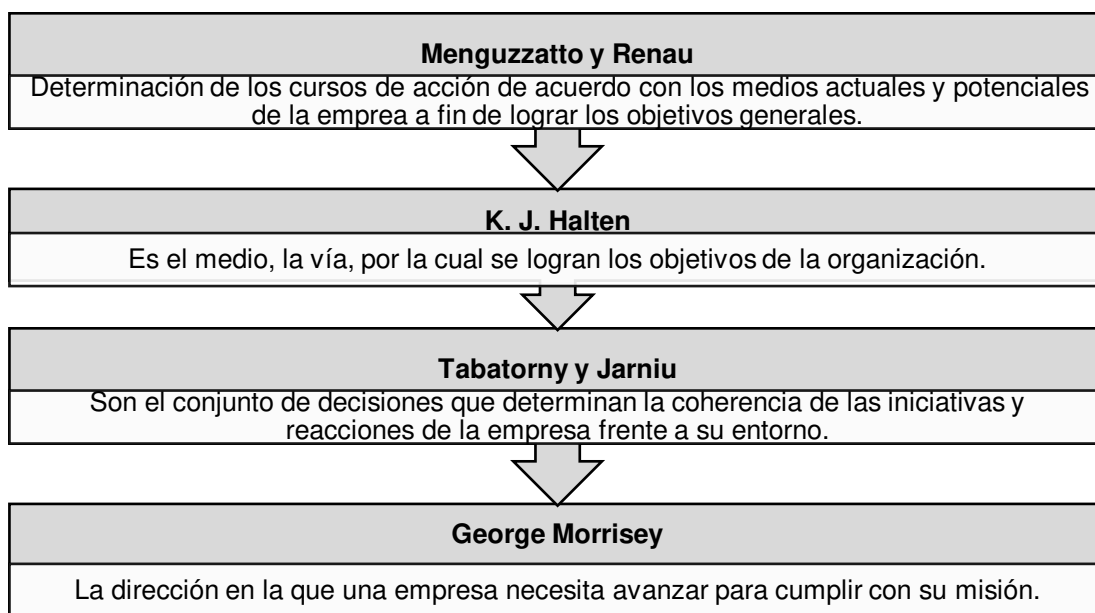
Por otra parte, Cedeño, Asencio y Villegas (2019) establecen que una organización debe tener ventajas competitivas y para obtener este logro deben implementarse estrategias a corto, mediano y largo plazo; el buen planteamiento de estas técnicas asegura el crecimiento y fortalecimiento de la institución y es en donde se puede hacer notorio el efecto que surge de la

implementación de estrategias gerenciales para evidenciar el crecimiento de una organización sin importar a la rama de su actividad.

Así mismo, Durán et al. (2017) ponen de manifiesto que para el buen funcionamiento de una organización y de sus recursos es importante implementar estrategias precisas, las mismas que harán posible una mejor viabilidad, proponiendo cambios si fuesen necesarios cuando se encuentren falencias internas, de tal modo, las acciones que se propongan ampliarán el horizonte donde se definirán las metas propuestas.

Dentro del ámbito educativo, Pachano y Vásquez (2015) responden a ciertas exigencias que este entorno plantea dentro de las premisas políticas y filosóficas, puesto que actualmente son trascendentales los cambios que se han producido; en estos términos se debe atender la calidad de la propuesta dogmática que se encuentra enmarcada en puntuales acciones que limitan la eficacia y excelencia comunicativa de sus actividades.

Las mejores estrategias gerenciales que deben promoverse dentro de las instituciones educativas deben ser de alta competencia con enfoques interdisciplinarios, para ello es indispensable contar con un grupo de excelentes actores, teniendo en cuenta la relevancia que este grupo tiene puesto que depende de su talento como profesionales educativos llevar a cabo su tarea asignada con eficacia (Ramírez, Lay, & Sukier, 2020). Para afianzar lo expuesto se expone un prototipo de cómo se generan las estrategias gerenciales (ver Gráfico 1).



**Gráfico 1.** Concepto de Estrategia Gerencial. Datos tomados de Mujica (2018)

### **2.2.2. Tipos de estrategias gerenciales**

Las estrategias gerenciales juegan un papel muy importante dentro de las instituciones y para esto se debe considerar las partes principales de este proceso que se deben aplicar a los directivos de la institución para corroborar si están llevando adecuadamente y cumpliendo objetivos trazados; a este respecto Abesada y Almuiñas (2016), señalan los tipos de estrategia gerenciales que se exponen a continuación:

#### **2.2.2.1. Estrategias de enlace**

Según Barreda (2016), considera que es indispensable crear, darle permanente revisión y ejecutar de manera periódica el plan de trabajo que se haya desarrollado anteriormente con la participación activa de los miembros y de organismos que estén involucrados para continuar con dichas estrategias, por lo tanto, resalta que una unidad educativa no puede apartarse de otras organizaciones ni desvincularse de la sociedad.

Mientras que, Cedeño, Asencio y Villegas (2019), indican que los directivos incluyendo al director, supervisor o coordinador deben ser elementos que favorezcan a la relación que pueda existir entre los tutores, padres de familia, representantes legales, y la unidad educativa generando un buen proceso de integración; a través de las estrategias interactivas de comunicación con el

objetivo de resolver problemas que se puedan presentar de manera pedagógica, entender las partes positivas y negativas del aprendizaje aplicado a los estudiantes, e incluir los problemas del entorno en el ámbito social, cultural de la comunidad; de igual forma expone que la integración consiste en participar directa y continuamente tanto los padres, representantes legales adultos que se sientan responsables de su estudiante para tener un excelente proceso educacional.

#### **2.2.2.2. Estrategias de delegación**

Romero, Ortiz y Barrezueta (2017), conciben las estrategias de delegación como el conjunto de procesos tanto de comunicación, coordinación, concertación, acciones que tienden a buscar diferentes enlaces para mejorar las relaciones que marcan la personalidad y la parte interinstitucional que es desarrollada por los mismos miembros, de igual forma buscar como de manera integral coordinar a los padres, representantes de los estudiantes y a la comunidad para involucrarlos en actividades que se establezcan con tendencia a mejoras del sector; en esta parte del proceso la comunicación que se debe manejar debe tener un nivel alto para obtener consigo los resultados deseados ya que conociendo debilidades y fortalezas se puede planificar y coordinar adecuadamente.

Por otro lado, Majad (2016) considera que esto consiste en que tanto los colaboradores de cada organización tengan acceso a la información, como a los recursos con los que contaría la empresa para al momento de tomar decisiones esto sea una ventaja para llegar al objetivo y entregar también responsabilidad; recalca que cada ente tiene actitudes personales que influyen directamente en el equipo, en especial de los que dirigen y en este punto el gerente juega un papel importante al encontrar el punto medio de conceder a los miembros la oportunidad de opinar y poner sus ideas en marcha, motivar su iniciativa y entregar la posibilidad de delegar para que tomen decisiones importantes, su flexibilidad de no recalcar insistentemente los errores si los hubiere, demostrar confianza en todos y accesibilidad para ir controlando al personal con procesos que le ayudarán a manejar prósperamente y tomar el control.

### **2.2.2.3. Estrategias de gestión**

La función principal que cumple el gerente dentro de la educación, es llegar a los mejores resultados en cuanto a la enseñanza y su procesos, esto significa que cada vez suba el nivel de la calidad del estudio, en todas las formas entre estas sistemática, orgánica, continua y organizada, dentro del proceso de educación en especial el sector gerencial, porque este es el lugar indicado donde se puede disponer de los recursos materiales como humanos para llegar a las metas trazadas y planificadas con antelación durante el periodo estipulado, es aquí donde se realizan todas las estrategias para la futura gestión (Furguerle, Pacheco, Hernández, & Bastidas, 2016).

Así mismo, Agudelo (2019), argumenta que esta es la tarea de guiar, contando con un grupo de directivos que se encuentre en un nivel de alta organización, para que al momento de que este grupo no se encuentre en contacto siga habiendo esa fluidez y confianza de que las cosas se hagan correctamente, esto conlleva a que las actividades que se siguen realizando continúen buscando las mejoras para la institución; estas estrategias de Gestión Gerencial en este nivel deben ser vistas como la base especializada de operación por lo tanto no debe ser improvisado si no planificado con los recursos humanos que se cuenta y con sus conocimientos de calidad y un trato cálido pueda mejorar el proceso que debe seguir para que la enseñanza sea perennemente exitosa, por eso el recurso humano es el más idóneo para poder llegar a cumplir metas.

### **2.2.3. Dimensiones de las estrategias gerenciales**

#### **2.2.3.1. Dimensión 1: Planeamiento estratégico.**

De acuerdo a Barreda (2016), el planeamiento estratégico es la primera parte donde el director planifica con anterioridad y de manera eficaz el proyecto de la institución, participa de manera puntual en la elaboración del FODA, con la ayuda de los demás docentes, él fortalece a lo que inicialmente se concluyó a través de un diagnóstico y los documentos donde se guarda las futuras actividades que se gestionaran, están a disposición de la comunidad en general.

De igual manera, Carrasco et al. (2018) sostiene que dentro de este marco se involucran muchas acciones idóneas para afrontar ciertos retos que son estrategias gerenciales, todas las veces se pueden enfrentar a innovaciones y es ahí cuando se debe estar preparado a la vanguardia de desafíos que pueden convertirse en nuevas oportunidades, y puede ser de dos formas tanto en el ambiente escolar, induciendo a la conformación de equipos con alto nivel de desempeño, la cultura escolar que es el comportamiento de los miembros y que tipo de institución se piensa llegar a ser y el sentido de pertenencia que es sentirse completamente identificado y empoderado de la institución escolar; para ello se considera los siguientes puntos:

- La planificación del proyecto institucional tiene que ser por medio de director.
- En el análisis FODA el director debe tener una participación activa.
- El director tiene que consolidar las predisposiciones iniciales.
- Con la colaboración del personal docente se tendrá que elaborar el plan de actividades que será el apoyo para los educadores.
- Todos los miembros de la comunidad educativa se encargarán de revisar los documentos de gestión.

#### **2.2.3.2. Dimensión 2: Organización estratégica.**

Abesada y Almuiñas (2016) plantea que la organización estratégica está creada para alcanzar metas. Desde esta perspectiva, esta estrategia permite analizar diferentes propuestas con claridad y concretizar los objetivos de la gestión educativa, igualmente nos permite entender la importancia de trabajo e innovación en los diferentes campos de la actividad humana.

Por otra parte, Carrasco et al. (2018) analiza a la organización estratégica desde el punto de vista de la capacitación o adiestramiento lo cual debe ser parte del aporte de la institución educativa, para los participantes del directorio y docentes en general, esto sumará en los logros a lo que llegue al final del periodo; lo antes expuesto puede complementarse con los siguientes puntos:



- Dentro de la organización del proyecto institucional el director debe tener una participación importante.
- El director tiene que determinar todas las comisiones dando lugar a que todos tomen la palabra.
- Los directivos deben promover las comisiones de trabajo.
- En la organización de las comisiones tiene que participar directamente el director.
- Según lo programado el director tiene que promover capacitaciones para los docentes.

#### **2.2.3.3. *Dimensión 3: Dirección estratégica.***

La dirección estratégica de acuerdo a Burbano (2017), es cuando ya se ejecuta el proyecto o plan institucional que se desarrolla para el periodo en que se va a plantear, este proyecto debe ser estructurado con actividades que se puedan aplicar de manera sencilla para alcanzar los objetivos deseados; además, se considera uno de los puntos más importantes para quienes están encargados de dirigir una institución educativa.

De igual forma, Carrasco et al. (2018) relacionan esta dimensión con la acción gerencial considerando que esto despierta una constante revisión tanto en la metodología del proceso como de la institución, cuando el sistema de instrucción que se utiliza a través de sus programas tiene la magnitud en eficiencia, para enfatizar se plantea los siguientes puntos:

- La institución debe proponer un proyecto que puede ser realizable.
- Se debe poner en marcha el proyecto por parte del director.
- En la toma de decisiones en la institución educativa se tiene que tomar en consideración la opinión de los docentes.
- Los directivos de la institución deben considerar importante que el clima laboral donde se desenvuelve el profesorado sea de forma agradable.
- Motivación actitudinal de parte del director hacia los docentes.

#### **2.2.3.4. Dimensión 4: Control estratégico.**

González et al. (2019) señala que este es el último de los procesos internos de la fase de las estrategias gerenciales, es donde se valora el producto final obtenido, luego de haber ejecutado eficazmente lo que anteriormente se proyectó, esta medición de resultados se lo hace cuali-cuantitativo y se pulen todas aquellas falencias para encauzar las acciones tomadas.

Las actividades que se organicen dentro de la institución, la responsabilidad del directivo gerencial consiste en la planificación de actividades que aporten a las mejoras de la institución, considerar los recursos y manejarlos adecuadamente, saberlos utilizar es crucial, este es el momento en el que el director usa estrategias que son definidas con anterioridad que sirven para prever situaciones que pongan en peligro el funcionamiento de la institución, y estrategias coherentes que ayuden a llegar a los objetivos generales y a específicos como la parte pedagógica; a este respecto Carrasco et al. (2018), menciona los siguientes puntos:

- Definir si la institución ha cumplido con lo planteado en el proyecto institucional.
- Determinar que el reglamento interno contenga las funciones de cada actor educativo.
- El directivo debe valorar los esfuerzos y aportaciones de trabajo.
- El director debe considerar como pilar fundamental a los docentes en el desarrollo de proyectos innovadores.
- Se debe fomentar en los padres de familia las prácticas que evidencien su identidad con la institución.

#### **2.2.4. Gestión del talento humano y recursos**

Para mencionar puntualmente el concepto de gestión de talento humano es indispensable exponer diferentes definiciones que han sido mencionadas por algunos autores:

Majad (2016), indica la etimología de la palabra gestión, que proviene de “gestus”, palabra latina que quiere decir: cuerpo en movimiento, gesto, actitud;

por otra parte, a través de la historia la gestión llega como una actividad o disciplina que va evolucionando en el marco administrativo moderno que se ha venido desarrollando a mediados del siglo XX, hay diferentes definiciones y han ido surgiendo tomando en consideración los criterios como: los procesos, el objeto, la organización de diversos recursos, los objetivos planteados, y la misma interacción entre individuos.

Por otro lado, Vallejo y Portalanza (2017) denominan gestión a las acciones que se relacionan con las actividades que se enfocan en realizar y desarrollar objetivos que se precisan en todas las entidades organizacionales; así mismo, se establece que la gestión es la responsabilidad con la que se aplica las actividades dentro de un proceso.

El talento humano como sus palabras lo indican son las cualidades o aspectos de un ser que van mucho más allá de lo ordinario, que implica tanto el conocimiento (parte cognitiva), poder (decisión) y compromiso (valores, esfuerzo). Según Mendoza y Pernía (2018) indican que las personas que tienen capacidades y están comprometidas con el trabajo organizacional colaborando en su desarrollo es la definición de talento. De igual forma, presenta a un hombre comprometido con su profesión como un ente que aporta a generar buenos resultados en su entorno y su organización, esto lo considera como un profesional con talento.

Por otra parte, Cantos y Reyes (2018) argumentan que el talento humano es la interrelación entre el compromiso, las capacidades y la acción, son partes fundamentales e irremplazables del talento individual; además, existen diferentes definiciones que van encaminados a la gestión del talento humano, se le adhiere atraer a los profesionales con mayores capacidades actuales y por desarrollar para ser más competentes en la empresa, contribuyendo con resultados ascendentes en términos de medición.

Entre tanto, García, Juárez y Salgado (2018) sostienen que la gestión de talento humano son los procesos que deben ajustarse para ser un faro para ya sean las personas o los recursos considerados en una organización, empezando desde el reclutamiento, la selección, las diferentes

capacitaciones, las motivaciones o incentivos, los test de evaluación, la salud con el bienestar ocupacional y demás factores que se involucran para que la empresa donde estarían laborando obtenga mayores beneficios en el entorno laboral-social como en su rendimiento profesional.

#### ***2.2.5. Objetivos de la gestión del talento humano y recursos***

Ciertos autores importantes expresan que la gestión del talento humanos debe tener como finalidad la organización y su favorecimiento a través de la eficiencia en el trabajo, mediante el apoyo en equipo para cumplir a cabalidad los objetivos, entregar empleados que hayan sido capacitados con un arduo entrenamiento en todos los ámbitos, considerando cuales son las prioridades de la organización a la que pertenecen (Romero, Ortiz, & Barrezueta, 2017).

De acuerdo a Rojas et al. (2019) definen al humano como un factor activo dentro de las organizaciones, por lo tanto, depende mucho de este si aumenta o disminuye sus fortalezas o capacidades para darle al grupo organizativo mayor eficiencia; de este modo se ve la importancia de los trabajadores al asumir su rol correspondiente con compromiso y responsabilidad para que la empresa alcance los objetivos que se ha establecido; además, reclutar y sumar empleados capacitados, entrenados, sumar políticas favorables, coordinar comportamientos sociales éticos, permite que estos se sientan autosuficientes, realizados, con capacidades completas para poder entregar en el nivel laboral lo mejor de sí, apuntando al desarrollo de la empresa con una buena calidad del entorno laboral.

#### ***2.2.6. Procesos de la gestión del talento humano y recursos***

Dentro del proceso de la gestión de talento humano, Cuentas (2018) enfatiza que existen seis procesos que priorizan el enfoque relevante que debe darse en este aspecto, puesto que son escalafones que se deben ir superando en el sentido de tener el personal adecuado en las instituciones educativas y cumplir con los objetivos que los directivos hayan diseñado.

- Admisión de personas; esto consiste básicamente en el reclutamiento, considerándose como la primera instancia donde ingresan los empleados nuevos.
- La adaptación de las personas; esta es una etapa compleja por la que todos los trabajadores deben haber pasado y se considera las diferentes actividades a realizarse dentro de la organización.
- La compensación; que significa los incentivos o motivaciones que reciben los empleados por cumplir metas que le ayudarán a cubrir las necesidades individuales.
- El desarrollo; esto consiste en la constante capacitación a la que se debe someter a los colaboradores, para desarrollar más sus capacidades y puedan aportar mucho más.
- Mantenimiento de las personas; esto sirve para crear las condiciones adecuadas donde el empleado se sienta totalmente satisfecho tanto en la parte física como psicológica.
- Monitoreo de las personas; se basa precisamente en medir resultados sobre el trabajo realizado.

### ***2.2.7. Funciones de la gestión del talento humano y recursos***

De acuerdo a Ramírez (2019), argumenta que las funciones que cumple esta gestión involucran a las personas y también a las organizaciones; por lo tanto, es un foco prioritario y sensible para lo cual según lo expresa deben tener en cuenta todas las partes y sus elementos, para ello se analizará ciertos puntos de los que se considera importantes:

- Una parte primordial es llegar a conocer cuáles son las necesidades de la empresa cuantitativamente, se tendría que saber cuántos son los postulantes que se van a necesitar, esta planificación de necesidad de personal es de suma importancia para evitar aglomeración de personal y futuros despidos.
- Análisis y descripción de puestos de trabajo, esto consiste en las cualidades de los posibles empleados ver los perfiles de lo que la empresa requiera para cada puesto de trabajo.

- La administración de compensaciones, esto conlleva a los aspectos que conducen a valorar el puesto de trabajo, es la remuneración que se obtendrá por los servicios y debe ser acorde a las capacidades para que los empleados se sientan a gusto y no tiendan a abandonar su lugar de trabajo.
- El reclutamiento y selección de personal, esto se hace de forma sistematizada empezando por el reclutamiento, luego se procede de entre los reclutados a seleccionar al personal de acuerdo a los planificado.
- La inducción del personal que también es considerado como proceso de adaptación y como su nombre los sugiere aquí se enseña a los nuevos empleados sus funciones y cómo funciona la empresa.
- La capacitación y desarrollo del personal se refiere a las constantes capacitaciones que deben estar sometidos para estar a la vanguardia en todos los aspectos que la empresa requiera para ser seres que ayuden a la superación de la organización.
- El plan de desarrollo otro punto irremplazable o plan de carrera profesional, esto no solo es pretender que el empleado nutra sus conocimientos y mejore sus habilidades, sino que se encuentre listo y apto para cualquier puesto superior en su momento y lo desarrolle con mucho éxito.
- La evaluación del desempeño, es la parte donde se supervisa y se califica las cualidades de los colaboradores y se estimula, esto debe ser de manera periódica, por sus actos o por méritos.
- La comunicación interna incluye la manera en que la empresa hace llegar el mensaje al exterior de la organización; la motivación en el sector del trabajo puede ser interna o externa, esto lo estipula la empresa misma.
- La dirección de equipos de trabajo enmarca la permisividad que los trabajadores tiene en la toma de decisiones que ayuden a la empresa a su desarrollo, puesto que es mejor el trabajo en equipo que trabajar con todo el esfuerzo individualmente, esto no se considera como exitoso.

- Otro punto indispensable es el clima laboral, esto si influye mucho en la rendición de desempeño del trabajador, la empresa debe buscar la forma que en el ambiente que se desenvuelvan sus trabajadores sea el mejor y más atractivo; además, la cultura organizacional debe ser fructuosa para todos en cuanto al bienestar laboral ambiental.
- El tiempo, y la gestión del mismo, conlleva a que las personas claves dentro de la empresa dediquen un poco más de tiempo a planificar, razonar ayudar a entrenar, así es donde se necesita la ayuda de los líderes que podrían existir en la empresa.
- La gestión del cambio, es importante considerar que todas las personas están sujetas a constantes cambios, por eso no se debe dejar de lado la posibilidad de hacerlo en la empresa planificando programas pilotos para ver la factibilidad de estos.

#### ***2.2.8. Dimensiones de la gestión del talento humano y recursos***

Según Durán (2016) sostiene que, en las dimensiones de la gestión del talento humano induce a que los procedimientos que servirán para no continuar con los colaboradores, situándose en los vínculos que se crean con los trabajadores, la limpieza que debe existir, la seguridad y las circunstancias de vida de cada individuo.

##### ***2.2.8.1. Recompensar a las personas.***

De acuerdo como lo expresa Barreda (2016) recompensar a las personas, significa la constitución de varios elementos fundamentales que ameriten incentivos que son motivaciones para los trabajadores de la empresas u organizaciones, con el fin de favorecer tanto a la empresa como al individuo alcanzando los sendos objetivos.

Así también, Vallejo y Portalanza (2017) aseguran que el mayor beneficio que los docentes pueden recibir son las recompensas de su trabajo, y más aún si este ha sido arduo y satisfactorio, la mejor manera de promover estos incentivos es con capacitaciones patrocinadas para que el magisterio no se vea afectado en su economía.

#### **2.2.8.2. *Desarrollo de las personas.***

Según Cerón et al. (2017) indica que el desarrollo de las personas no es solamente aturdirlos con información sino más bien enseñarles a utilizar esta información para aplicarla y con esto permitirle crear una nueva cultura encaminada a buena costumbre que ayuden a mejorar en todos los parámetros de su vida, para ser más eficaces siempre.

Por otra parte, enfocadas desde la educación, Vallejo y Portalanza (2017), hablan de un sistema de categorización de los docentes, selección que debería ser catalogada de acuerdo a su experiencia, sus atributos, títulos obtenidos, profesionalismo y tiempo que se encuentre prestando sus servicios, estos factores podrán determinar sus dividendos recibidos y al cargo que se le atribuya.

#### **2.2.8.3. *Retener a las personas.***

Mantener a las personas consiste en emplear métodos más eficaces para mantener a nuestros empleados dentro de la empresa, crear vínculos efectivos y afectivos con ellos mismo, la pulcritud, seguridad y por último la calidad de vida; además, para lograrlo se debe pensar en incentivos y algo que también es muy importante es el ambiente laboral donde los empleados se sientan satisfechos realizar sus labores encomendadas (Cedeño, Asencio, & Villegas, 2019).

Por otras parte, Vallejo y Portalanza (2017) enfatizan desde el ámbito educativo, que una de las mejores estrategias de la cual se ha logrado resultados en la retención de las personas ha sido por medio de técnicas y políticas que mejoren los ambientes de trabajo, lograr el desarrollo de sistemas integrales con propuestas que conlleven a la reflexión de adaptar procesos selectivos y formativos.

#### **2.2.8.4. *Supervisar a las personas.***

Según lo expresan Rojas et al. (2019), la palabra supervisar se vuelve en una palabra amplia ya que esto significa seguir, orientar, acompañar y conseguir mantener el comportamiento de los empleados en orden de acuerdo a las



políticas de la empresa que se han estipulado con anterioridad, y depende mucho de los directivos, ya que se debe comenzar a corregir errores a tiempo sin dejar que se falten a las normas de la organización.

Asimismo, Vallejo y Portalanza (2017) sugieren que la supervisión de las personas se realice de manera progresiva impulsando siempre hacia el bienestar de los docentes y sus aspiraciones; ya que supervisar no significa perseguir, sino guiar y orientar sus labores como educadores en pro del bienestar de la institución a la que pertenece.

### **2.3. Marco conceptual o Glosario**

A continuación, se presenta un listado de los conceptos que hacen referencia al tema de estudio de acuerdo Diccionario de la Lengua Española (1780):

- Eficacia: Se define como la capacidad de cumplir con los objetivos planteados. Es la relación que se establece entre el producto y el grado de satisfacción del cliente o usuario.
- Estrategias: Es como un medio de establecer el propósito de la organización. Esto es en términos de sus objetivos a largo plazo, la estrategia es un modo de dar explícitamente forma a las metas y los objetivos de la organización definiendo los principales programas de acción.
- Estrategias gerenciales: La formulación, ejecución y evaluación de acciones que facilitarán el logro de los objetivos organizacionales. Corresponde a un enfoque objetivo y sistemático para la acción que permite la organización y utilización de información cualitativa y cuantitativa para la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre.
- Gerencia educativa: Es una acción que promueve la interacción del personal y puede ser explicado a través de una situación de acción extraída de la dinámica gerencial del plantel, una interacción educativa y de unos actores beneficiarios y comprometidos con dicha acción.

- **Gestión:** Son aquellas acciones relacionadas con actividades que están dirigidas a la realización y desarrollo de objetivos que han debido establecerse con anterioridad.
- **Gestión del talento humano:** Es el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados y el entorno.
- **Motivación:** Es definida como los intereses que una persona desea y que llevan o dirigen comportamientos hacia determinadas metas. Un ejemplo de ello sería que las personas motivadas que desean tener éxito se plantean constantemente objetivos, son responsables para lograrlos y se retroalimentan para que su desempeño mejore.
- **Organización:** Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o más precisamente, los programas que tales políticas aspiran.
- **Planificación:** Formulación de objetivos por parte de la gerencia de la organización, así como los programas de operación suministrados para lograr las metas de la gerencia.
- **Supervisar:** Vigilar o dirigir la realización de una actividad determinada una persona que tiene la autoridad o capacidad para ello. El intérprete británico gusta de supervisar en persona todos los detalles de su propio espectáculo.
- **Retener:** Mantener a las personas consiste en emplear métodos más eficaces para mantener a nuestros empleados dentro de la empresa.
- **Trabajo:** Conjunto de tareas que comprenden las labores desempeñadas por un empleado y que contribuyen a la elaboración de un producto o prestación de un servicio.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

#### 3.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.
- Existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

#### 3.3. Identificación de variables

Se presentan las siguientes variables:

- Variable X: Estrategias gerenciales
- Variable Y: Gestión del talento humano y recursos

### 3.3.1. Clasificación de las variables

Variable Estrategias gerenciales:

- Por la función que cumple en la hipótesis: variable X.
- Por su naturaleza: variable atributiva.
- Por la posesión de la característica: variable categórica.
- Por el tipo de medición de la variable: variable cualitativa.
- Por el número de valores que adquiere: variable politómica.

Variable Gestión del talento humano y recursos:

- Por la función que cumple en la hipótesis: variable Y.
- Por su naturaleza: variable atributiva.
- Por la posesión de la característica: variable categórica.
- Por el tipo de medición de la variable: variable cualitativa.
- Por el número de valores que adquiere: variable politómica

### 3.4. Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables parte de una relación cruzada entre los indicadores de la variable independiente (estrategias gerenciales) y los indicadores de la variable dependiente (gestión de talento humano y recursos).

*Tabla 1. Operacionalización de la variable estrategias gerenciales*

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Valoración	Nivel o Rango de la variable
Planeamiento estratégico	Elaboración de proyectos Plan anual de trabajo	1,2,3,4,5	5. Siempre (S) 4. Casi Siempre (CS)	Inicio Proceso Excelente
Organización estratégica	Formación de comisiones de trabajo Reuniones y capacitaciones	6,7,8,9,10	3. A veces (AV) 2. Casi nunca (CN)	
Dirección estratégica	Reglamento interno Manual de funciones	11.12.13.14.15	1. Nunca (N)	

Control estratégico	Evaluación de comisiones	16.17.18.19.20		
---------------------	--------------------------	----------------	--	--

Fuente. Autoría propia.

**Tabla 2. Operacionalización de la variable gestión del talento humano y recursos**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Escala de Valoración</b>	<b>Nivel o Rango de la variable</b>
Recompensar a las personas	Motivación Incentivos	1,2,3,4,5	5.Siempre (S)	Inicio Proceso Excelente
Desarrollo de las personas	Capacitación Crecimiento personal	6,7,8,9,10	4.Casi Siempre (CS)	
Retener a las personas	Relaciones interpersonales	11.12.13.14.15	3. A veces (AV)	
Supervisar a las personas	Supervisión	16.17.18.19.20	2. Casi nunca (CN) 1. Nunca (N)	

Fuente. Autoría propia.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. Tipo de investigación y diseño de investigación**

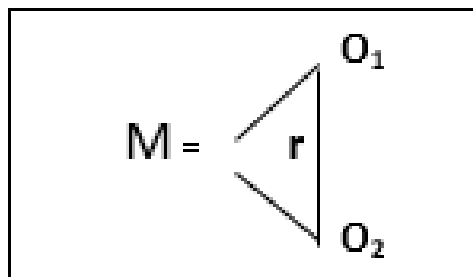
Para la realización del presente estudio se utilizó la investigación de tipo básica, ya que el propósito es la producción de teorías y conocimientos acerca de la relación que existe entre las estrategias gerenciales con la gestión del talento humano y recursos; además, se empleó la de tipo científica ya que “se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 26). Por lo tanto, estos tipos de investigación sirvieron para estructurar las bases teóricas y empíricas del proyecto.

En cuanto, al diseño de investigación se utilizó el no experimental, puesto que consiste en “observar situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación [...] no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Hernández et al., 2014, p. 152). Esto quiere decir, que el propósito del estudio está radicado en la recolección de datos de sucesos que ya sucedieron para luego ser analizadas e interpretadas, sin modificar alguna de las variables.

Por otro lado, el diseño de investigación tendrá un corte transversal, ya que consiste en “recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2014, p. 154). En síntesis, este diseño permitió obtener los datos empíricos en momento determinado, es decir, que se encuestó una sola vez.

Además, el diseño es de tipo correlacional porque para ello se “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado [...] pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin

precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales” (Hernández et al., 2014, p. 157). En otras palabras, este diseño permitió que los resultados de las dos variables se crucen entre sí, para comprobar si existe incidencia entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos.



Donde:

M: Personal administrativo y docente

O<sub>1</sub>: Observación sobre la Gestión del talento humano y recursos

r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

O<sub>2</sub>: Observación de las Estrategias gerenciales

## 4.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis está compuesta por el personal administrativo y docente de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

## 4.3. Población y muestra de estudio

### 4.3.1. Población

Para Hernández et al. (2014) la población es “El conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). El presente estudio estuvo conformado por una población de 60 participantes, de los cuales 15 pertenecen al personal administrativo y 45 al personal docente de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro.

#### **4.3.2. Muestra**

De acuerdo a Hernández et al. (2014) la muestra está definida como “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173). Como el número de participantes (población) para este estudio no es extenso, no es necesario obtener el tamaño muestral a través de fórmula estadística, puesto que se encuestó a toda la población.

#### **4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

##### **4.4.1. Técnica de recolección de datos**

Entre las técnicas que se empleó para la recolección de datos del presente estudio estuvo la encuesta, la cual se “Proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (Hernández et al., 2014, p. 166).

Se realizaron dos encuestas: una para las estrategias gerenciales y la otra la gestión del talento humano, las cuales estuvieron conformadas por 20 y 16 preguntas, cuyas respuestas estuvieron basadas en una escala ordinal, donde 1 es “siempre” y 5 es “nunca”.

##### **4.4.2. Instrumento de recolección de datos**

El instrumento que se ha utilizado en la aplicación de la encuesta es el cuestionario, el cual está basado en un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández et al., 2014, p. 217). Para este estudio se ha necesitado la elaboración de dos cuestionarios.



**4.4.2.1. Cuestionario sobre estrategias gerenciales.** Este cuestionario está compuesto por 20 ítems, divididos en cuatro dimensiones: planeamiento estratégico, organización estrategias, dirección estratégica y control estratégico (ver Tabla 3).

*Tabla 3. Ítems del cuestionario sobre estrategias gerenciales*

Dimensiones	Ítems	Total de Ítems
Planeamiento estratégico	1,2,3,4,5	5
Organización estratégica	6,7,8,9,10	5
Dirección estratégica	11,12,13,14,15	5
Control estratégico	16,17,18,19,20	5

Fuente. Autoría propia

**4.4.2.2. Cuestionario sobre gestión de talento humano.** Este cuestionario está compuesto por 16 ítems, divididos en cuatro dimensiones: recompensar a las personas, desarrollo de las personas, retener a las personas y supervisar a las personas (ver Tabla 4).

*Tabla 4. Ítems del cuestionario sobre la gestión del talento humano*

Dimensiones	Ítems	Total de Ítems
Recompensar a las personas	1,2,3,4	4
Desarrollo de las personas	5,6,7,8	4
Retener a las personas	9,10,11,12	4
Supervisar a las personas	13,14,15,16	4

Fuente. Autoría propia

## **4.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos**

### **4.5.1. Validación de los instrumentos**

La validación de los instrumentos se la obtiene a través de las opiniones de expertos, considerando que emiten una calificación del contenido del mismo (Hernández et al., 2014). Los valores de los niveles de validez están presentados en cinco rangos: con una mayor puntuación como “excelente” y una menor puntuación como “deficiente” (ver Tabla 5).

**Tabla 5. Valores de los niveles de validez**

Valores	Niveles de Validez
91 – 100	Excelente
81 – 90	Muy Bueno
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Deficiente

Fuente. Datos tomados de González, Alvarado y Marín (2017)

#### **4.5.2. Confiabilidad de los instrumentos**

Para determinar el índice de confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó el Alfa de Cronbach o Consistencia interna, el cual consiste en “trabajar con variables de intervalos o de razón” (Hernández et al., 2014, p. 296). Por lo que se necesita la siguiente fórmula:

$$C_f = \frac{n}{n-1} = \left[ 1 - \frac{\bar{x}(n-\bar{x})}{n\sigma^2} \right]$$

Donde:

$C_f$ : Índice de confiabilidad

$n$ : puntaje máximo alcanzado

$\bar{x}$ : media

$\sigma$ : desviación estándar de las puntuaciones de la prueba.

Los valores encontrados, después de la aplicación del cuestionario, para determinar la consistencia interna, puede ser comprendido mediante el siguiente cuadro de interpretación (ver Tabla 6).

**Tabla 6. Valores del grado de confiabilidad**

Valores	Grado de confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente. Datos tomados de González, Alvarado y Marín (2017)

#### 4.6. Estrategias para la prueba de hipótesis

Las hipótesis planteadas en este proyecto deben ser comprobadas a través del coeficiente de correlación de Spearman  $\rho$  (rho), el cual consiste en “determinar si la hipótesis poblacional es congruente con los datos obtenidos en la muestra” (Hernández et al., 2014, p. 299). Por consiguiente, para obtención de este resultado es necesario la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\rho = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Donde:

$\rho$ : Coeficiente de correlación

N: Número de pares ordenados

$\bar{X}$ : Variable (X)

$\bar{Y}$ : Variable (Y)

#### 4.7. Análisis e interpretación de información

La información que se recabó luego de la aplicación de los cuestionarios al personal administrativo y docente, fue tabulada a través del software estadístico SPSS versión 22.0, en el cual se empleó una estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes) para la elaboración de las tablas y gráficos mediante barras.

Además, para determinar la confiabilidad de los cuestionarios se aplicó el Alfa de Cronbach con el uso del mismo software; de igual manera, para la demostración de hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de Spearman  $\rho$  (rho) con un  $p > 0,05$ .

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Análisis descriptivo de los resultados

Después de recolectar los datos entorno a la variable se procedió a analizar los resultados descriptivos, para lo cual se consideró los siguientes niveles y rangos (ver Tabla 7 – 8).

*Tabla 7. Niveles y rangos de la variable estrategias gerenciales*

<b>Variable X</b>	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
Estrategias gerenciales	20 - 46	47 - 73	74 - 100
Planeamiento estratégico	5 - 11	12 - 18	19 - 25
Organización estratégica	5 - 11	12 - 18	19 - 25
Dirección estratégica	5 - 11	12 - 18	19 - 25
Control estratégico	5 - 11	12 - 18	19 - 25

Fuente. Autoría propia

*Tabla 8. Niveles y rangos de la variable gestión del talento humano y recursos*

<b>Variable X</b>	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
Gestión del talento humano	16 - 37	38 - 58	59 - 80
Recompensar a las personas	4 - 9	10 - 14	15 - 20
Desarrollo de las personas	4 - 9	10 - 14	15 - 20
Retener a las personas	4 - 9	10 - 14	15 - 20
Supervisar a las personas	4 - 9	10 - 14	15 - 20

Fuente. Autoría propia

##### 5.1.1. Validación de los cuestionarios

Cada cuestionario fue validado por tres expertos, demostrando que ambos cuestionarios alcanzaron un nivel excelente de validez, reportando los siguientes resultados (ver Tabla 9).

*Tabla 9. Validación de los instrumentos*

<b>Expertos</b>	<b>Puntuación</b>	
	<b>Estrategias gerenciales</b>	<b>Gestión de talento humano y recursos</b>
MSc. Nancy Mireya Fierro Armijos	85,6	91,6
MSc. Sonia Norma Salinas Erreyes	86,1	88,8

Fuente. Autoría propia

### 5.1.2. Confiabilidad de los cuestionarios

Para determinar la confiabilidad de los cuestionarios antes de ser aplicados a las unidades de análisis, se empleó el alfa de Cronbach como prueba de confiabilidad, mediante la fórmula antes descrita, obteniendo los siguientes resultados (ver Tabla 10).

*Tabla 10. Índice de confiabilidad de los cuestionarios*

<b>Variables</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</b>	<b>N de elementos</b>
Estrategias gerenciales	0,741	0,755	20
Gestión de talento humano y recursos	0,897	0,891	16

Fuente. Autoría propia

Como se puede observar el cuestionario sobre estrategias gerenciales tiene una excelente confiabilidad, puesto que el índice de consistencia tuvo el valor de 0,741; de igual manera, el cuestionario sobre la gestión de talento humano y recursos tuvo un valor de 0,897, lo que demuestra que ambos cuestionarios fueron muy confiables.

## 5.2. Presentacion de los resultados

### 5.2.1. Resultados del cuestionario sobre estrategias gerenciales

#### 1. Estrategias Gerenciales

Tabla 11. Estrategias gerenciales

Estrategias gerenciales	Frecuencia	Porcentaje
Bajo desarrollo	22	36,7
Regular desarrollo	38	63,3
Alto desarrollo	0	0,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Autoría propia

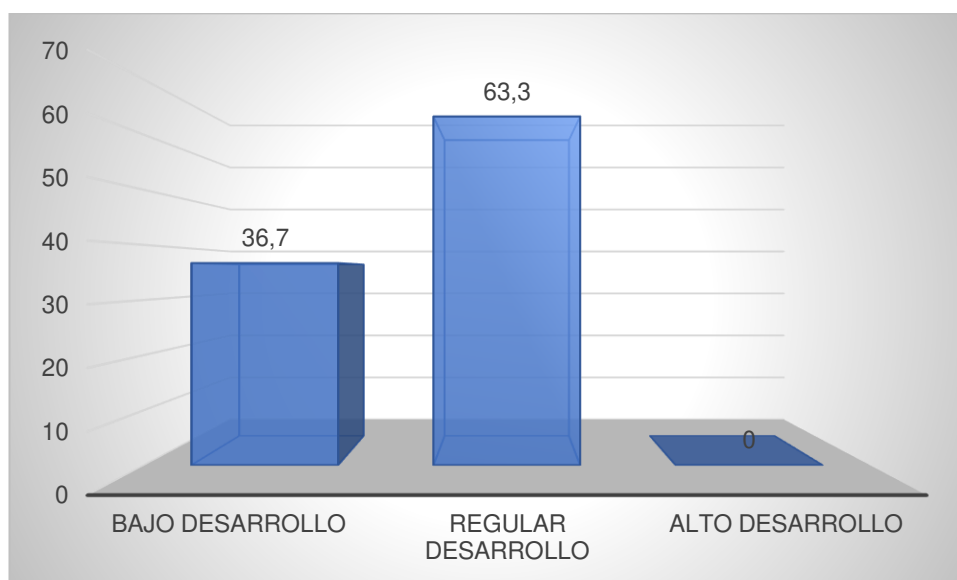


Gráfico 2. Estrategias gerenciales. Autoría propia

Los resultados de la tabla 11 y gráfico 2 indican que el 63,3% de los participantes consideran que las estrategias gerenciales de la escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy” del cantón Pasaje, provincia de El Oro, tiene un regular desarrollo, mientras que el 36,7% tienen un bajo desarrollo.

## 2. Planeamiento estratégico

Tabla 12. Dimensión planeamiento estratégico

Planeamiento estratégico	Frecuencia	Porcentaje
Bajo desarrollo	10	16,7
Regular desarrollo	30	50,0
Alto desarrollo	20	6,7
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Autoría propia

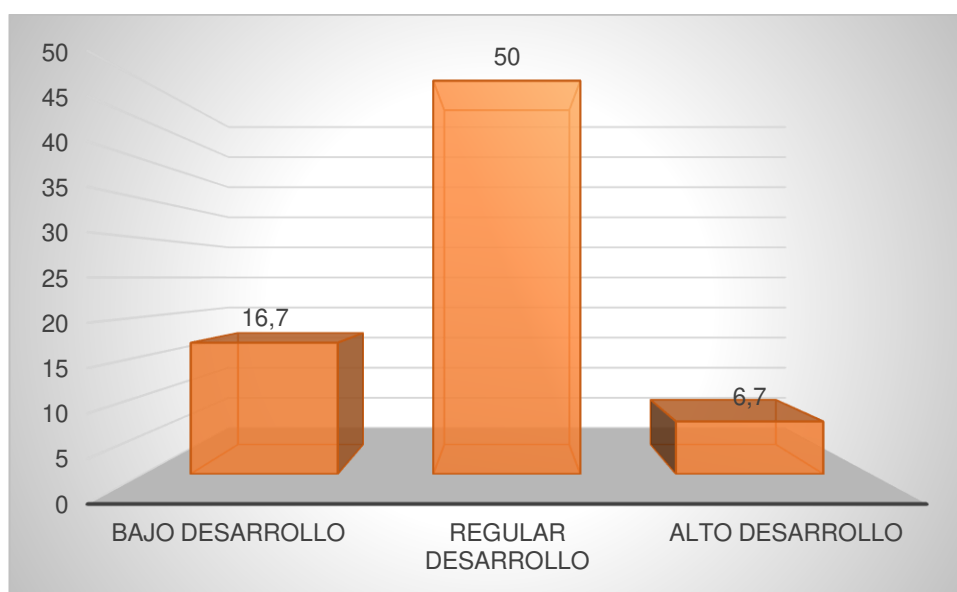


Gráfico 3. Dimensión planeamiento estratégico. Autoría propia

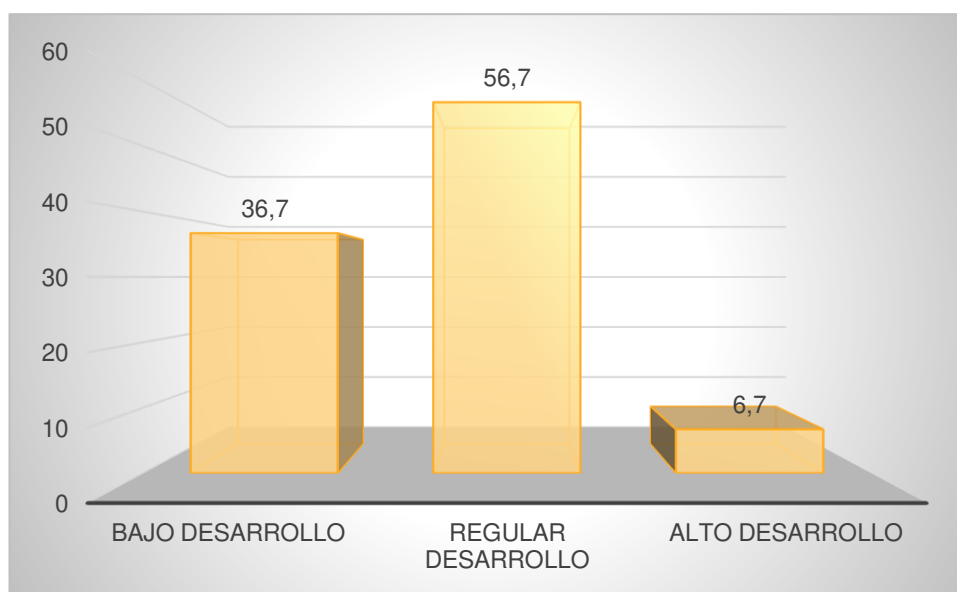
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 50% considera que el planeamiento estratégico se encuentra en un regular desarrollo, seguido por el 16,7% con bajo desarrollo y por último el 6,7% con un alto desarrollo.

### 3. Organización estratégica

*Tabla 13. Dimensión organización estratégica*

<b>Organización estratégica</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	22	36,7
Regular desarrollo	34	56,7
Alto desarrollo	4	6,7
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 4. Dimensión organización estratégica. Autoría propia*

En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 56,7% considera que la organización estratégica se encuentra en un regular desarrollo, seguido por el 36,7% con un bajo desarrollo y el 6,7% restante un alto desarrollo.



#### 4. Dirección estratégica

Tabla 14. Dimensión dirección estratégica

Dirección estratégica	Frecuencia	Porcentaje
Bajo desarrollo	5	8,3
Regular desarrollo	35	58,3
Alto desarrollo	20	33,3
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Autoría propia

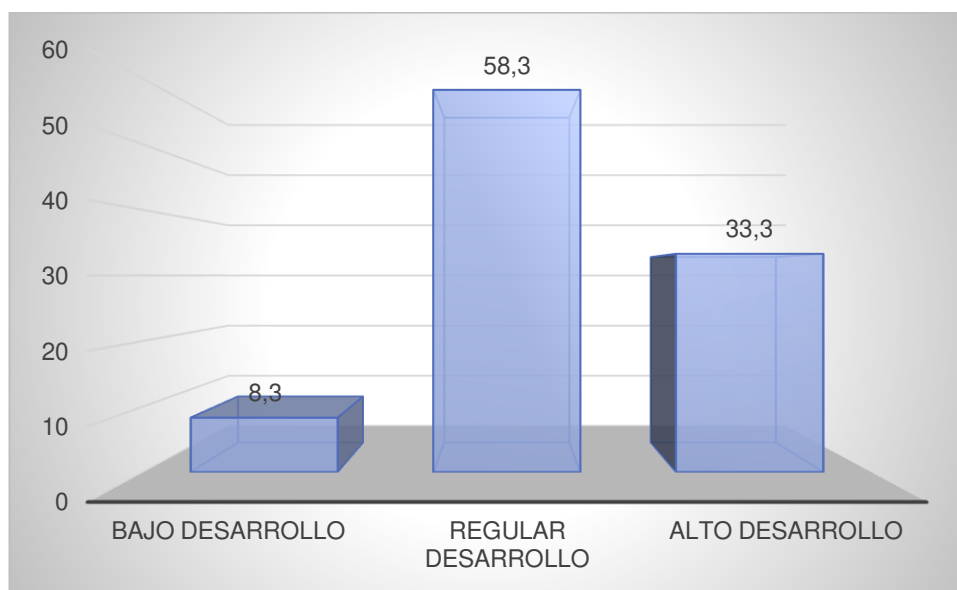


Gráfico 5. Dimensión dirección estratégica. Autoría propia

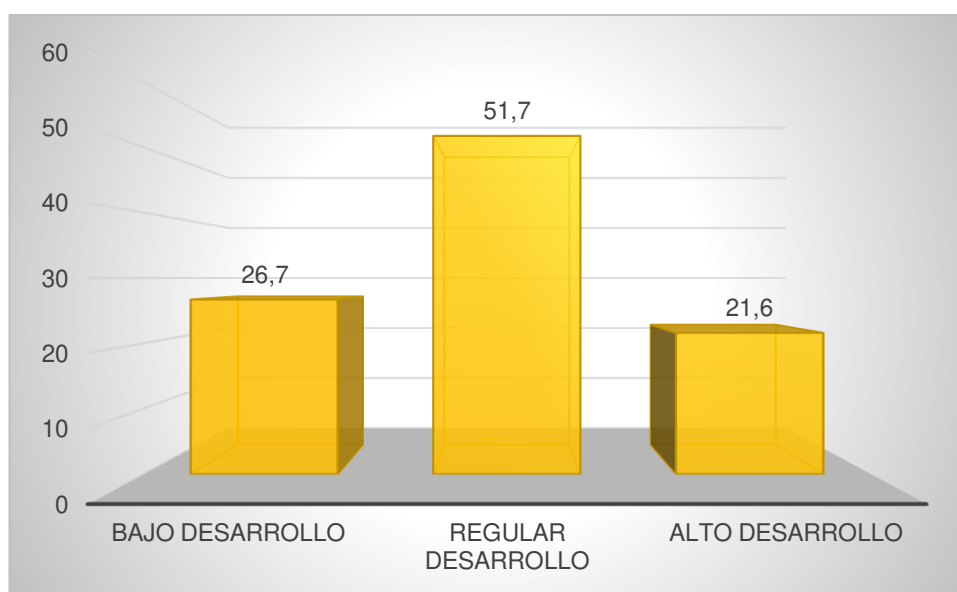
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 58,3% considera que la dirección estratégica se encuentra en un regular desarrollo, seguido por el 33,3% con un alto desarrollo y el 8,3% restante un bajo desarrollo.

## 5. Control estratégico

*Tabla 15. Dimensión control estratégico*

<b>Control estratégico</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	16	26,7
Regular desarrollo	31	51,7
Alto desarrollo	13	21,6
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 6. Dimensión control estratégico. Autoría propia*

En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 51,7% considera que el control estratégico se encuentra en un regular desarrollo, seguido por el 26,7% con un bajo desarrollo y el 21,6% restante un alto desarrollo.

### 5.2.2. Resultados del cuestionario sobre Gestión de talento humano y recursos

#### 1. Gestión de talento humano y recursos

Tabla 16. Gestión del talento humano y recursos

Gestión del Talento Humano	Frecuencia	Porcentaje
Bajo desarrollo	21	35,0
Regular desarrollo	39	65,0
Alto desarrollo	0	0,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Autoría propia

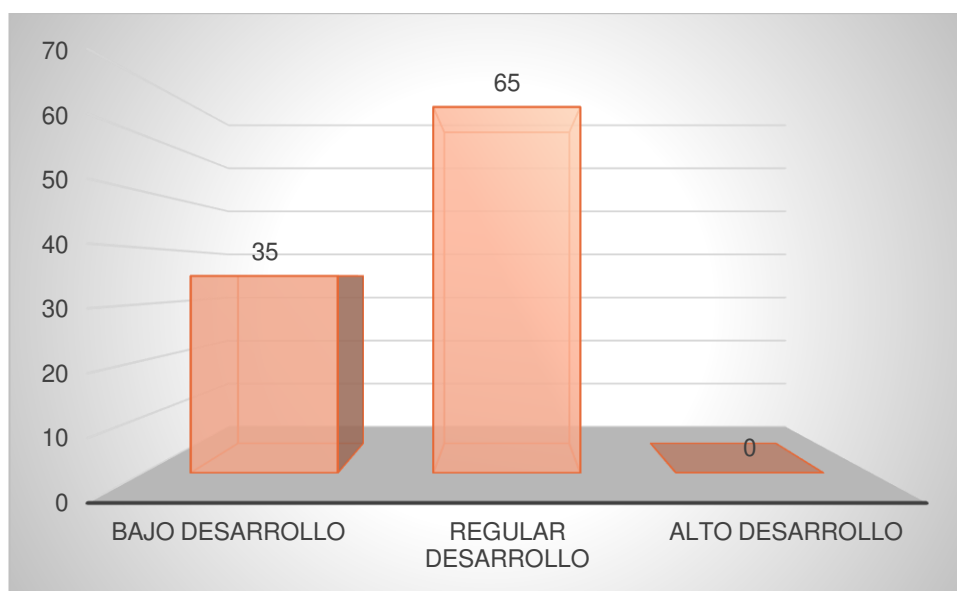


Gráfico 7. Gestión del talento humano y recursos. Autoría propia

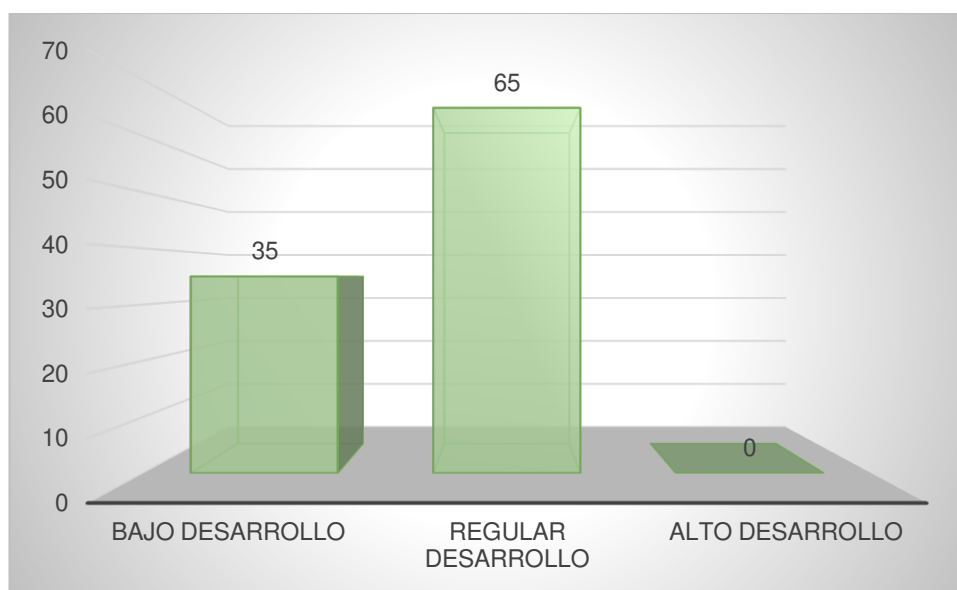
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 65% considera que la gestión de talento humano y recursos se encuentra en un regular desarrollo, mientras que el 35% considera que está en un bajo desarrollo.

## 2. Recompensar a las personas

*Tabla 17. Dimensión recompensar a las personas*

<b>Recompensar a las personas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	21	35,0
Regular desarrollo	39	65,0
Alto desarrollo	0	0,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 8. Dimensión recompensar a las personas. Autoría propia*

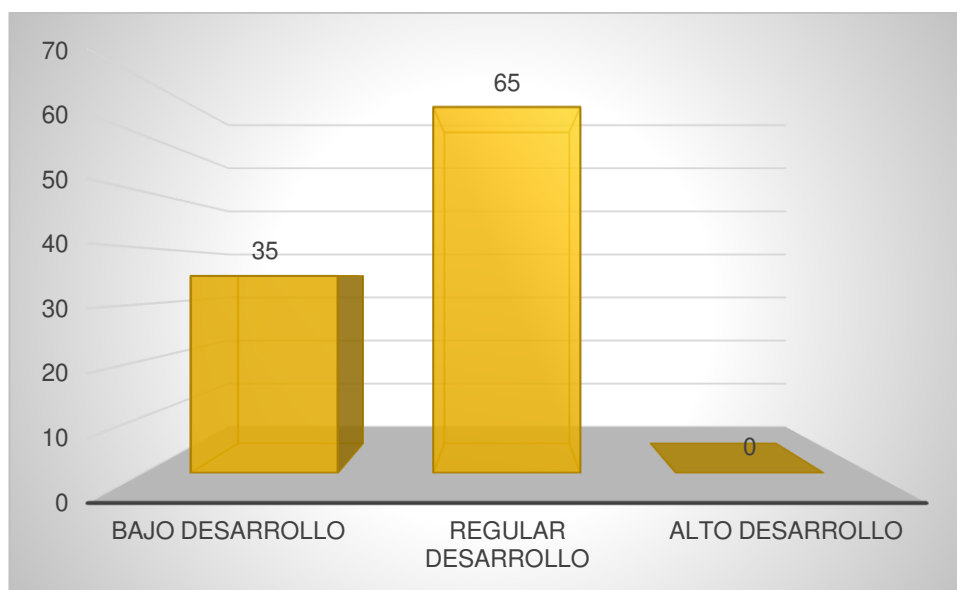
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 65% considera que la dimensión recompensar a las personas se encuentra en un regular desarrollo, mientras que el 35% considera que está en un bajo desarrollo.

### 3. Desarrollo a las personas

*Tabla 18. Dimensión desarrollo de las personas*

<b>Desarrollo de las personas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	21	35,0
Regular desarrollo	39	65,0
Alto desarrollo	0	0,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 9. Dimensión desarrollo de las personas. Autoría propia*

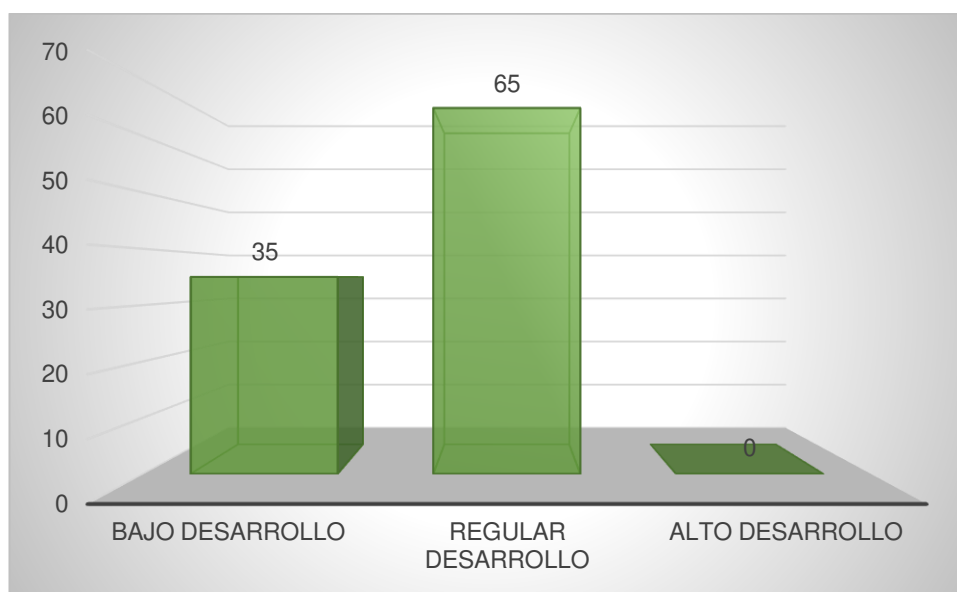
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 65% considera que la dimensión desarrollo de las personas se encuentra en un regular desarrollo, mientras que el 35% considera que está en un bajo desarrollo.

#### 4. Retener a las personas

*Tabla 19. Dimensión retener a las personas*

<b>Retener a las personas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	21	35,0
Regular desarrollo	39	65,0
Alto desarrollo	0	0,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 10. Dimensión retener a las personas. Autoría propia*

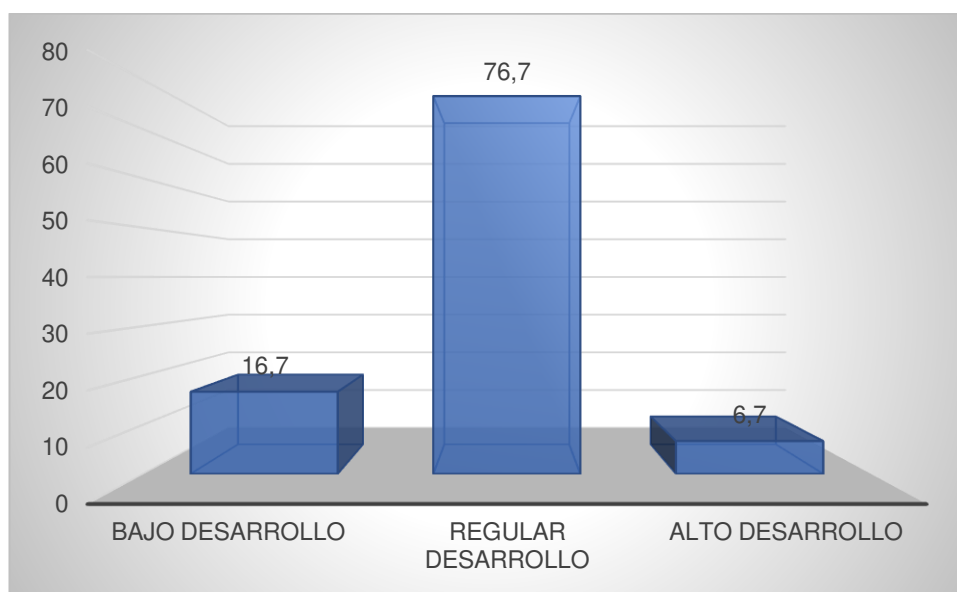
En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 65% considera que la dimensión retener a las personas se encuentra en un regular desarrollo, mientras que el 35% considera que está en un bajo desarrollo.

## 5. Supervisar a las personas

*Tabla 20. Dimensión supervisar a las personas*

<b>Supervisar a las personas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo desarrollo	10	16,7
Regular desarrollo	46	76,7
Alto desarrollo	4	6,7
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

*Fuente. Autoría propia*



*Gráfico 11. Dimensión supervisar a las personas. Autoría propia*

En el cuestionario realizado a los administrativos y docentes de la institución, se determinó que el 76,7% considera que la dimensión supervisar a las personas se encuentra en un regular desarrollo, seguido por el 16,7% con un bajo desarrollo y el 6,7% un alto desarrollo.

### 5.3. Prueba de hipótesis

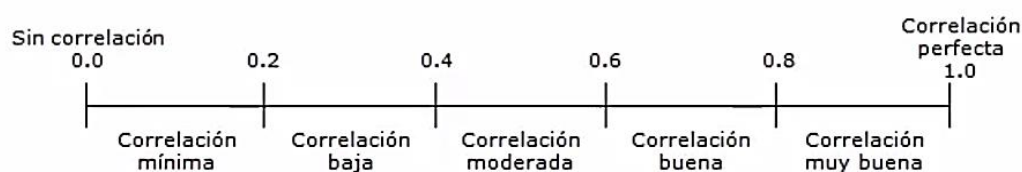
Para realizar el procesamiento de contrastación de la hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman  $\rho$  (rho).

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 \cong 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

Se empleó la siguiente comparación para establecer el nivel de correlación:



#### 5.3.1. Hipótesis general

**$H_0$ :** No existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**$H_a$ :** Existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**Tabla 21. Correlación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano**

			Estrategias gerenciales	Gestión talento
Rho de Spearman	Estrategias gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,426**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	60	60
	Gestión talento	Coeficiente de correlación	,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	60	60

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente. Autoría propia



Los datos presentados en la tabla 21 referidos a la hipótesis general muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,426$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre las estrategias gerenciales y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.001$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

### 5.3.2. Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**Tabla 22. Correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos**

			Planeamiento estratégico	Gestión talento
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,490**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Gestión talento	Coeficiente de correlación	,490**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente. Autoría propia

Los datos presentados en la tabla 22 que hacen referencia a la primera hipótesis específica muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,490$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre la dimensión planeamiento estratégico y la gestión de talento humano y

recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.000$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

### Hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**Tabla 23. Correlación entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos**

			Organización estratégica	Gestión talento
Rho de Spearman	Organización estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,426**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Gestión talento	Coeficiente de correlación	,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente. Autoría propia

Los datos presentados en la tabla 23 con relación a la segunda hipótesis específica muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,426$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre la dimensión organización estratégica y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.000$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**Tabla 24. Correlación entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos**

			Dirección estratégica	Gestión talento
Rho de Spearman	Dirección estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,149**
		Sig. (bilateral)	.	,255
		N	60	60
	Gestión talento	Coeficiente de correlación	,149**	1,000
		Sig. (bilateral)	,255	.
		N	60	60
**. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).				

Fuente. Autoría propia

Los datos presentados en la tabla 24 con relación a la tercera hipótesis específica muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,125$ ), lo que indica que existe una correlación mínima entre la dimensión dirección estratégica y la gestión de talento humano y recursos, puesto que no existe grado de significancia teniendo un  $p = 0.255$ . En síntesis, la hipótesis alterna es rechazada y la nula es aceptada; es decir, que no existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

### Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

**Tabla 25. Correlación entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos**

			Control estratégico	Gestión talento
Rho de Spearman	Control estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,365**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	60	60
	Gestión talento	Coeficiente de correlación	,365**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	60	60
**. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				

Fuente. Autoría propia

Los datos presentados en la tabla 25 con relación a la cuarta hipótesis específica muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,365$ ), lo que indica que existe una correlación baja entre la dimensión control estratégico y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.004$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

#### **5.4. Discusión**

El presente estudio estuvo conformado por una población de 60 participantes entre ellos el personal administrativo y el personal docente de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy” perteneciente al cantón Pasaje. En los resultados de la encuesta acerca de las estrategias gerenciales en breves rasgos se pudo observar que la institución educativa tiene un regular desarrollo, debido a las falencias que presenta la directora en cuanto a la organización del proyecto institucional, ya que no incentiva a la capacitación permanente tanto al personal administrativo como al docente.

Por lo tanto, en base a este resultado la hipótesis general alterna ha sido aceptada, demostrando una relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos; asimismo, lo demuestra Durán et al. (2017) a través de su estudio, manifestando que para el buen funcionamiento de una organización y de sus recursos es importante implementar estrategias gerenciales precisas, las mismas que harán posible la viabilidad, proponiendo cambios si fuesen necesarios cuando se encuentren falencias internas, de tal modo las acciones que se propongan ampliará el horizonte donde se definirán las metas propuestas.

Además, Ramírez et al. (2020) afirman que las mejores estrategias gerenciales que deben promoverse dentro de las instituciones educativas deben ser de alta competencia con enfoques interdisciplinarios, para ello es indispensable contar con un grupo de excelentes actores, teniendo en cuenta la relevancia que este grupo tiene puesto que depende de su talento como profesionales educativos llevar a cabo su tarea asignada con eficacia.

En cuanto al planeamiento estratégico, se ha evidenciado que la directora de la institución educativa a veces planifica el proyecto institucional en conjunto con el personal docente, puesto que no procede con la realización del diagnóstico inicial, limitando el análisis de la matriz FODA. Asimismo, la gestión de talento humano y recursos se ha visto afectado en gran proporción; aceptando de esta manera la primera hipótesis específica alterna, en donde se evidencia que existe una diferencia estadísticamente significativa entre el

planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos; esta información es aseverada por Mujica (2018), quien hace referencia a que la planificación estratégica permite definir metas, en base a la participación activa del personal, en el cual se comprometan con la institución educativa, asignando actividades y predisponiendo los suficientes recursos para que se puedan cumplir a cabalidad los objetivos institucionales trazados.

En lo referente a la organización estratégica, vale la pena aclarar que esta dimensión se ha sido la más afectada, puesto que la directora a veces organiza el proyecto institucional en función a las necesidades específicas, puesto que no incentiva la capacitación permanente, ni tampoco promueve el trabajo en equipo. Por lo tanto, en base a este resultado la segunda hipótesis específica alterna es aceptada, en donde se evidencia que existe una diferencia estadísticamente significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos; este dato es corroborado por Durán et al. (2017) los cuales manifiestan que la organización depende directamente del trabajo en equipo, en este caso de la colaboración entre docentes para la coordinación de tareas y la distribución de actividades; además, cabe resaltar que para que exista una organización estratégica, es preciso que la institución cuente con los suficientes recursos humanos, materiales y financieros.

Haciendo referencia a la dirección estratégica, se observa que la directora a pesar de no planificar ni organizar adecuadamente el plan anual de trabajo, es considerado líder en su grupo, ya que promueve muchas de las veces un clima laboral agradable; sin embargo, pocas veces motiva al personal a una participación activa y la visión en alguna de las veces ha sido inalcanzable. Por lo tanto, en base a este resultado la tercera hipótesis específica planteada en el tercer capítulo ha sido rechazada, por lo que no existió una relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión de talento humano y recursos. La aceptación de la hipótesis nula se debe probablemente al compromiso que muestra la directora de la institución educativa, que a pesar de no ser un buen administrador es una persona responsable y de carácter que trata de alcanzar los objetivos propuestos. Este resultado es comprobado por Carrión (2016) quien relaciona a la dirección estratégica con el liderazgo, la motivación y la guía, ya que al promover un clima laboral y

organizacional favorable se induce a una participación activa, cumpliendo los objetivos de manera óptima.

Finalmente, el control estratégico que muestra la directora la institución educativa ha sido poco favorable, ya que no se ha cumplido a cabalidad con lo proyectado en el plan anual de trabajo; además, la directora no ha valorado muchas de las veces el esfuerzo del personal docente, porque no ha existido incentivos. Por lo tanto, en base a este resultado la cuarta hipótesis específica alterna es aceptada, en donde se evidencia que existe una diferencia estadísticamente significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos. Esta información es aseverada con lo reportado por González et al. (2019), puesto que el control estratégico tiene que ver con la atención a las dificultades que se presentan en la institución educativa, en donde se supervise el desempeño de los actores educativos y se fomente el cumplimiento de lo planteado en el proyecto institucional.

## CONCLUSIONES

Esta investigación permitió determinar la relación que existe entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos, en la cual la hipótesis general muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,426$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre las estrategias gerenciales y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.001$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

En cuanto a los datos procesados para verificar la relación existente entre la planificación estratégica y la gestión del talento humano y recursos, se comprueba la primera hipótesis específica mostrando un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,490$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre la dimensión planeamiento estratégico y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.000$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

Los datos presentados muestran la relación entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos, en donde la segunda hipótesis específica reporta un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,426$ ), lo que indica que existe una correlación moderada entre la dimensión organización estratégica y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.000$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.



Referente a los datos procesados para identificar la relación que existe entre la dirección estratégica y la gestión de talento humano y recursos, se comprueba la tercera hipótesis específica, en la cual el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,125$ ), lo que indica que existe una correlación mínima entre la dimensión dirección estratégica y la gestión de talento humano y recursos, puesto que no existe grado de significancia teniendo un  $p = 0.255$ . En síntesis, la hipótesis alterna es rechazada y la nula es aceptada; es decir, que no existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

Esta investigación permitió determinar la relación que existe entre el control estratégico y la gestión de talento humano y recursos, en la cual la cuarta hipótesis específica muestra un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $\rho = 0,365$ ), lo que indica que existe una correlación baja entre la dimensión control estratégico y la gestión de talento humano y recursos, ya que el grado de significancia tiene un  $p = 0.004$ . En síntesis, la hipótesis nula es rechazada y la alterna es aceptada; es decir, que existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017.

## RECOMENDACIONES

Es recomendable que las autoridades del Ministerio de Educación, promuevan una capacitación constante a los directivos de las instituciones educativas acerca de la aplicación de estrategias gerenciales, ya que son los actores principales en el ente educativo; además, los talleres deben estar encaminados al desarrollo de proyectos, tomando en consideración el buen uso de los recursos con la finalidad de atender los problemas más latentes que limitan la enseñanza de calidad a los estudiantes.

Se recomienda que la directora seleccione adecuadamente los proyectos estratégicos más idóneos para el buen funcionamiento de la gerencia, además, reciba una actualización tecnológica que le permita manejar oportunamente la información, con el propósito de agilizar los trámites y dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el PEI.

Que los directivos de las instituciones educativas promuevan un clima laboral y organizacional favorable, a través del trabajo en equipo entre docentes, como la planificación en conjunta del proyecto institucional y del plan anual de trabajo, además, de la incentivación laboral por el esfuerzo que realiza cada docente.

Proyectar estrategias de gestión gerencial con la finalidad que cada una las actividades y operaciones no sean improvisadas, sino debidamente planificadas, con el apoyo del recurso humano, a través de sus conocimientos de calidad y sobre todo un trato cálido de parte del directos, para mejorar el proceso que debe seguir, para que la enseñanza sea perennemente exitosa, por eso el recurso humano es el más idóneo para poder llegar a cumplir metas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abesada, B., & Almuiñas, J. (2016). La dirección estratégica en las instituciones de educación superior. Necesidad de su evaluación. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(3), 137-147. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000300011&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000300011&lng=es&nrm=iso)
- Agudelo, B. (15 de Diciembre de 2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/5383/4692>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-qizjNHnAhVKmlkKHQesBX8Q6AEIPjAD#v=onepage&q&f=false>
- Barreda, H. V. (Enero de 2016). Planeamiento estratégico en Universidades de América Latina. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 9(1), 257-277. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319345197014.pdf>
- Borja, Z. (2016). *Gestión Estratégica del Talento y su influencia en el Talento de Alto Potencial*. Tesis de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial, Dirección General de Posgrados, Quito. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17520/1/64037\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17520/1/64037_1.pdf)
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/105590017/html/index.html>
- Burbano, A. (Agosto de 2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3, 19-28. Obtenido de

file:///C:/Users/Monica%20Romero%20Leon/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaDireccionEstrategicaParaElDesarroll-6093283.pdf

- Cantos, Marcos, E., & Reyes, J. R. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Killkana Sociales*, 2(4), 1-8. doi:[https://doi.org/10.26871/killkana\\_social.v2i4.100](https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i4.100)
- Carrasco, A., Cuzco, M., Correa, M., Vinueza, J., & Cabrera, A. (2018). Análisis de planificación estratégica para las actividades artesanales: SCOPUS 2014 a 2016. *Espacios*, 39(34). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n34/a18v39n34p01.pdf>
- Carrión, M. (2016). *Modelo de gestión de Talento Humano para mejorar el clima laboral en el Colegio "Gobernación de Cotopaxi"*. Tesis doctoral, Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Facultad de Dirección de Empresas, Ambato. Obtenido de [http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4157/1/PIUAMG\\_C002-2016.pdf](http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4157/1/PIUAMG_C002-2016.pdf)
- Cedeño, A., Asencio, L., & Villegas, M. (Diciembre de 2019). Las estrategias gerenciales. *Universidad y Sociedad. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 11(5), 191-200. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-191.pdf>
- Cerón, J. D., Atencia, E. L., López, J. F., Fernández, D. F., & Llangaré, V. M. (2017). Estrategia de Fortalecimiento en el Talento Humano. *CE Contribuciones a la Economía*. Obtenido de [eumed.net/ce/2017/3/talento-humano.html](http://eumed.net/ce/2017/3/talento-humano.html)
- Coppelliz, G. (Diciembre de 2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estudios Internacionales*, 50(191), 57-80. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0719-37692018000300057](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-37692018000300057)
- Cuentas, S. C. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación*, 27(53), 57-72. doi:<http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201802.004>
- Diccionario de la Lengua Española. (1780).

- Durán, A. (2016). Modelo de Gestión del Talento Humano para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(17), 36-43. Obtenido de file:///C:/Users/Monica%20Romero%20Leon/Downloads/Dialnet-ModeloDeGestionDelTalentHumanoParaLaEscuelaSuperi-5556790.pdf
- Durán, S. C. (2017). Estrategias gerenciales para la formacion de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe Colombiano. *Espacios*, 38(13). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n13/a17v38n13p24.pdf>
- Furguerle, J., Pacheco, J. G., Hernández, A., & Bastidas, G. (2016). Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres. *Revista Electrónica Educare*, 20(2). doi:10.15359/ree.20-2.1
- García, F. J., Juárez, S. C., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142018000200016](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016)
- González, D., Alvarado, C., & Marín, C. (2017). Diseño y Validación de una Encuesta para la Caracterización de Unidades de Producción Caprina. *Revista de la Facultad de Ciencias Veterinarias*, 58(2), 68-74. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0258-65762017000200003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-65762017000200003)
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES. Retrieved from <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Majad, M. (Agosto de 2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 88(40), 148-165. Obtenido de <http://ve.scielo.org/pdf/ri/v40n88/art08.pdf>
- Mendoza, I., & Pernía, J. (2018). Herramientas gerenciales en la gestión de talento humano Universitario. *TEACS*, 10(22), 45-52. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-HerramientasGerencialesEnLaGestionDelTalentoHumano-6819503.pdf>
- Mera, P., & Bermeo, C. (1 de 10 de 2018). Estrategias de gerencia para generar valor en la unidad educativa Instituto Tecnológico Superior Bernardo Ohiggins. *Ciencia Digital*, 2(4), 263-282. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4.227>
- Mujica, A. (23 de Mayo de 2018). Estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima organizacional en Instituciones de Educación Universitaria. *CIEG, Revista Arbitraia del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, 1-18. Obtenido de [http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/Ed.%2033\(1-18\)-Mujica%20Alexi\\_articulo\\_id383.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2033(1-18)-Mujica%20Alexi_articulo_id383.pdf)
- Pachano, N., & Vázquez, H. (Marzo de 2015). Estrategias gerenciales en el nuevo contexto universitario hacia la transformación social. Caso Universidad Nacional Experimental: “Rafael María Baralt”, Sede Cabimas. *Multiciencias*, 15(1), 41-53. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/904/90441655006.pdf>
- Ramírez, R. I. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ramírez, R., Lay, N., & Sukier, H. (Febrero de 2020). Gerencia estratégica para la gestión de personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Gerencia estratégica par*, 31(1), 133-140. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100133>
- Rodriguez, F. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencia, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacinal para el desarrollo Educativo – CIDE*. Maestría, Universidad Libre de Colombia, Facultad

de Educación Maestría en Educación con énfasis en Gestión Educativa, Bogotá. Obtenido de [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA\\_vFINAL\\_FrancyRodr%C3%ACguez\\_Julio%2021%20\(1\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%2021%20(1).pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rojas, O., DelValle, D., Valles, M., Urdaneta, D., & Jiménez, D. (2019). Estrategias gerenciales utilizadas en educación básica ante su transformación en Liceo Boliviano. Caso Municipio Miranda. *Panorama*, 13(24), 58-66. doi:<http://dx.doi.org/10.15765/pnrm.v13i24.1206>

Romero, A. T., Ortiz, L. P., & Barrezueta, K. Y. (23 de Octubre de 2017). Análisis de la administración del talento humano en el Centro de Educación Básica Fisco- Misional “Cristo Rey” de la ciudad de Esmeraldas. *Revista Cognosis*, 3-12. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1083-85-2494-1-10-20171217.pdf>

Salazar, L. (2016). *Contribución del desarrollo del talento humano al desempeño del personal docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato*. Tesis doctoral, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24902/1/01%20GTH.pdf>

Vallejo, V. S., & Portalanza, A. (Abril de 2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *PODIUM Edición Especial*, 145-168. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/76-Texto%20del%20art%C3%ADculo-140-1-10-20170623.PDF>

## ANEXOS

Tabla 26. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Técnicas de recolección de datos	Método de la investigación
¿Cuál es la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?	Determinar la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017	Existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017			<b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Nivel:</b> Correlacional
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			<b>Diseño de la investigación</b>
¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?	Conocer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017	Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017	<b>Variable Independiente</b>  Estrategias gerenciales  <b>Variable Dependiente</b>  Gestión del talento humano	Encuesta	La investigación es no experimental,  <b>Población y muestra</b>  90 participantes (personal administrativo y personal docente)
¿Cuál es la relación entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?	Determinar la relación que existe entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017	Existe relación directa y significativa entre la organización estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017			
¿Cuál es la relación entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?	Evaluar la relación que existe entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017	Existe relación directa y significativa entre la dirección estratégica y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017			



<p>período lectivo 2016 – 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017?</p>	<p>provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017</p> <p>Identificar la relación que existe entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017</p>	<p>provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017</p> <p>Existe relación directa y significativa entre el control estratégico y la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”, del cantón Pasaje, provincia de El Oro, durante el período lectivo 2016 – 2017</p>			
---	---	--	--	--	--

## Instrumentos utilizados



### CUESTIONARIO SOBRE ESTRATEGIAS GERENCIALES

#### INSTRUCCIONES

Estimado docente

En el presente cuestionario se muestra una escala valorativa, para el desarrollo de esta, requerimos su gentil colaboración respondiendo a todas las interrogantes. Se debe marcar con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente para la interrogante planteada, que a continuación se presenta. Se le pide contestar con sinceridad según su propia opinión, se garantiza discreción y reserva del caso.

ESCALA valorativa

Categoría	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Valor	5	4	3	2	1

Nº	ÍTEMES	1	2	3	4	5
	<b>Planeamiento estratégico</b>					
1	La directora planifica el proyecto institucional					
2	La directora participa activamente en el análisis de la matriz FODA					
3	La directora fortalece el diagnóstico inicial					
4	Se elabora el plan anual de actividades con el apoyo de los docentes					
5	Los documentos de gestión son revisados por los miembros de la comunidad					
	<b>Organización estratégica</b>					
6	La directora participa en la organización del proyecto institucional					
7	La directora precisa todas las comisiones mostrando apertura					
8	Los directivos impulsan las comisiones de trabajo					
9	La directora participa de manera directa en la organización de las comisiones					
10	La directora desarrolla capacitaciones de acuerdo con lo programado					
	<b>Dirección estratégica</b>					
11	El proyecto planteado en la institución cuenta con una visión alcanzable					
12	La directora pone en marcha el plan anual de trabajo					
13	En la institución educativa los grupos de docentes son considerados en la toma de decisiones					
14	En las reuniones el directivo promueve un clima laboral agradable					
15	La directora motiva los docentes en la participación activa					
	<b>Control estratégico</b>					
16	Usted considera que la institución ha cumplido con lo planteado en el proyecto institucional					
17	El reglamento interno contiene las funciones de cada actor educativo					
18	El directivo valora tu esfuerzo y aportaciones de trabajo					
19	La directora estimula a los docentes en el desarrollo de proyectos innovadores					
20	Se fomenta en los padres de familia la practicas que evidencien su identidad con la institución					



## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### INSTRUCCIONES

Estimado docente

En el presente cuestionario se muestra una escala valorativa, para el desarrollo de esta, requerimos su gentil colaboración respondiendo a todas las interrogantes. Se debe marcar con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente para la interrogante planteada, que a continuación se presenta. Se le pide contestar con sinceridad según su propia opinión, se garantiza discreción y reserva del caso.

ESCALA valorativa

Categoría	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Valor	5	4	3	2	1

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	<b>Recompensar a las personas</b>					
1	Se encuentra motivado por la labor que desempeña					
2	Los directivos motivan permanentemente su labor realizada					
3	Siente que su trabajo es reconocido y valorado					
4	Existe programas de incentivos laborales por su esfuerzo					
	<b>Desarrollo de las apersonas</b>					
5	Se realizan capacitación por cada área					
6	En su trabajo recibe ayuda para mejorar su desempeño					
7	Se actualiza permanentemente por parte de la institución					
8	Muestra interés por las acciones programadas por la institución					
	<b>Retener a las personas</b>					
9	Contribuye usted en el desarrollo de las buenas relaciones					
10	Trata con respeto a las demás personas					
11	Fomenta el compañerismo solidario entre todos					
12	Resuelven en la institución las situaciones conflictivas de manera asertiva					
	<b>Supervisar a las personas</b>					
13	Se evalúa constantemente su desempeño					
14	Usted reacciona positivamente ante una evaluación					
15	Recibe usted orientaciones claras y precisas					
16	Los directivos atienden sus dificultades					

## INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO-VALIDEZ DE CONTENIDO

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Nancy Mireya Fierro Armijos

Cargo e institución donde labora: Magister en Educación-Docente. Escuela Manuela Cañizares

Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre estrategias gerenciales

Autora del Instrumento: Martha Mosquera

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					85
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					85
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología				70	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				75	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las estrategias metodológicas					95
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					90
COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores, variables, objetivos, problemas de investigación					95
METODOLOGÍA	Responde al diseño y propósito de la investigación					95

### II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno      e= **Excelente**

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

85,6%

Lima, 2018

## INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO-VALIDEZ DE CONTENIDO

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Sonia Norma Salinas Erreyes

Cargo e institución donde labora: Magister en Educación-Rectora. Escuela Vicente Rocafuerte

Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre estrategias gerenciales

Autora del Instrumento: Martha Mosquera

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				75	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología				70	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					95
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				80	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar las estrategias metodológicas					100
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				80	
COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores, variables, objetivos, problemas de investigación					95
METODOLOGÍA	Responde al diseño y propósito de la investigación					100

### II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno      e= **Excelente**

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

86,1%

Lima, 2018

## INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO –VALIDEZ DE CONTENIDO

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Nancy Mireya Fierro Armijos

Cargo e institución donde labora: Magister en Educación-Docente. Escuela Manuela Cañizares

Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre la gestión del talento humano y recursos

Autora del Instrumento: Martha Mosquera

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología				75	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					95
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión de talento humano					100
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					95
COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores, variables, objetivos, problemas de investigación					95
METODOLOGÍA	Responde al diseño y propósito de la investigación					100

### II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno      e= **Excelente**

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

91,6%

Lima, 2018

## INFORME FINAL DEL JURADO EXPERTO –VALIDEZ DE CONTENIDO

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Nancy Mireya Fierro Armijos

Cargo e institución donde labora: Magister en Educación-Rectora. Escuela Vicente Rocafuerte

Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre la gestión del talento humano y recursos

Autora del Instrumento: Martha Mosquera

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				80	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología				75	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					95
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				75	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión de talento humano					100
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				80	
COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores, variables, objetivos, problemas de investigación					95
METODOLOGÍA	Responde al diseño y propósito de la investigación					100

### II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno      e= **Excelente**

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

88,8%

Lima, 2018

Tabla 27. Base de datos de la variable estrategias gerenciales

N°	ESTRATEGIAS GERENCIALES																							
	Planeación estratégica						Organización estratégica						Dirección estratégica						Control estratégico					
	E1	E2	E3	E4	E5	Suma	E6	E7	E8	E9	E10	Suma	E11	E12	E13	E14	E15	Suma	E16	E17	E18	E19	E20	Suma
1	4	3	4	4	3	18	4	4	4	2	3	17	2	4	3	2	4	15	3	4	2	4	3	16
2	3	2	4	3	3	15	2	3	4	4	3	16	3	4	3	5	4	19	3	1	3	4	5	16
3	5	5	3	3	3	19	3	1	4	3	4	15	5	3	3	3	3	17	4	4	4	4	3	19
4	4	4	4	4	3	19	3	3	5	5	1	17	1	1	2	2	3	9	4	5	3	3	4	19
5	2	2	2	3	4	13	4	4	3	1	1	13	2	4	3	5	3	17	4	4	3	2	2	15
6	4	5	4	3	4	20	4	3	4	2	5	18	5	3	4	4	5	21	2	2	1	1	1	7
7	2	1	2	3	1	9	2	2	2	3	2	11	3	2	3	3	2	13	5	3	2	5	3	18
8	3	4	5	5	5	22	5	5	3	4	5	22	3	4	4	4	5	20	3	3	5	3	4	18
9	1	2	3	1	2	9	1	2	1	3	4	11	4	4	3	4	4	19	1	2	4	3	2	12
10	4	5	3	4	2	18	4	3	4	5	1	17	5	3	4	1	1	14	5	4	3	4	5	21
11	4	3	4	4	3	18	4	4	4	2	3	17	2	4	3	2	4	15	3	4	2	4	3	16
12	3	2	4	3	3	15	2	3	4	4	3	16	3	4	3	5	4	19	3	1	3	4	5	16
13	5	5	3	3	3	19	3	4	4	3	4	18	5	3	3	3	3	17	4	4	4	4	3	19
14	4	4	4	4	3	19	3	3	5	5	1	17	1	1	2	2	3	9	4	5	3	3	4	19
15	2	2	2	3	4	13	4	4	3	1	1	13	2	4	3	5	3	17	4	4	3	2	2	15
16	4	5	4	3	4	20	4	3	4	2	5	18	5	3	4	4	5	21	2	2	1	1	1	7
17	2	1	2	3	1	9	2	2	2	3	2	11	3	2	3	3	2	13	5	3	2	5	3	18
18	3	4	5	5	5	22	5	5	3	4	5	22	3	4	4	4	5	20	3	3	5	3	4	18
19	1	2	3	1	2	9	1	2	1	3	4	11	4	4	3	4	4	19	1	2	4	3	2	12
20	4	5	3	4	2	18	4	3	4	5	1	17	5	3	4	1	1	14	5	4	3	4	5	21
21	4	3	4	4	3	18	4	4	4	2	3	17	2	4	3	2	4	15	3	4	2	4	3	16
22	3	2	4	3	3	15	2	3	4	4	3	16	3	4	3	5	4	19	3	1	3	4	5	16
23	5	5	3	3	3	19	3	4	4	3	4	18	5	3	3	3	3	17	4	4	4	4	3	19
24	4	4	4	4	3	19	3	3	5	5	1	17	1	1	2	2	3	9	4	5	3	3	4	19
25	2	2	2	3	4	13	4	4	3	1	1	13	2	4	3	5	3	17	4	4	3	2	2	15
26	4	5	4	3	4	20	4	3	4	2	5	18	5	3	4	4	5	21	2	2	1	1	1	7
27	2	1	2	3	1	9	2	2	2	3	2	11	3	2	3	3	2	13	5	3	2	5	3	18
28	3	4	5	5	5	22	5	5	3	4	5	22	3	4	4	4	5	20	3	3	5	3	4	18
29	1	2	3	1	2	9	1	2	1	3	4	11	4	4	3	4	4	19	1	2	4	3	2	12
30	4	5	3	4	2	18	4	3	4	5	1	17	5	3	4	1	1	14	5	1	3	4	5	18



N°	ESTRATEGIAS GERENCIALES																							
	Planeación estratégica						Organización estratégica						Dirección estratégica						Control estratégico					
	E1	E2	E3	E4	E5	Suma	E6	E7	E8	E9	E10	Suma	E11	E12	E13	E14	E15	Suma	E16	E17	E18	E19	E20	Suma
31	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	2	2	3	2	2	11
32	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	2	2	3	2	2	11
33	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	2	1	3	2	2	10
34	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	1	3	2	2	9
35	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	2	3	2	2	10
36	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	1	3	2	2	9
37	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	2	2	3	2	2	11
38	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	1	3	2	2	9
39	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	1	3	2	2	9
40	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	1	2	3	2	2	10
41	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	2	2	3	2	2	11
42	4	3	4	4	3	18	4	2	4	2	3	15	2	4	3	2	4	15	3	3	2	4	3	15
43	3	2	4	3	3	15	2	3	4	4	3	16	3	4	3	5	4	19	3	1	3	4	5	16
44	5	5	3	3	3	19	3	2	4	3	4	16	5	3	3	3	3	17	4	4	4	4	3	19
45	4	4	4	4	3	19	3	3	5	5	1	17	1	1	2	2	3	9	4	5	3	3	4	19
46	2	2	2	3	4	13	4	2	3	1	1	11	2	4	3	5	3	17	4	4	3	2	2	15
47	4	5	4	3	4	20	4	3	4	2	5	18	5	3	4	4	5	21	2	2	1	1	1	7
48	2	1	2	3	1	9	2	2	2	3	2	11	3	2	3	3	2	13	5	3	2	5	3	18
49	3	4	5	5	5	22	5	1	3	4	5	18	3	4	4	4	5	20	3	3	5	3	4	18
50	1	2	3	1	2	9	1	2	1	3	4	11	4	4	3	4	4	19	1	2	4	3	2	12
51	4	5	3	4	2	18	4	1	4	5	1	15	5	3	4	1	1	14	5	4	3	4	5	21
52	4	3	4	4	3	18	4	1	4	2	3	14	2	4	3	2	4	15	3	4	2	4	3	16
53	3	2	4	3	3	15	2	2	4	4	3	15	3	4	3	5	4	19	3	1	3	4	5	16
54	5	5	3	3	3	19	3	2	4	3	4	16	5	3	3	3	3	17	4	4	4	4	3	19
55	4	4	4	4	3	19	3	3	5	5	1	17	1	1	2	2	3	9	4	5	3	3	4	19
56	2	2	2	3	4	13	4	4	3	1	1	13	2	4	3	5	3	17	4	4	3	2	2	15
57	4	5	4	3	4	20	4	3	4	2	5	18	5	3	4	4	5	21	2	2	1	1	1	7
58	2	1	2	3	1	9	2	2	2	3	2	11	3	2	3	3	2	13	5	3	2	5	3	18
59	3	4	5	5	5	22	5	5	3	4	5	22	3	4	4	4	5	20	3	3	5	3	4	18
60	1	2	3	1	2	9	1	2	1	3	4	11	4	4	3	4	4	19	1	2	4	3	2	12

Tabla 28. Base de datos de la variable gestión de talento humano y recursos

N°	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO																			
	Recompensar					Desarrollo					Retener					Supervisar				
	G1	G2	G3	G4	Suma	G5	G6	G7	G8	Suma	G9	G10	G11	G12	Suma	G13	G14	G15	G16	Suma
1	5	3	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	4	5	4	3	16
2	2	1	5	4	12	5	3	4	3	15	5	4	1	4	14	5	3	4	5	17
3	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	5	4	5	3	17	3	4	3	4	14
4	5	5	4	4	18	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	4	2	14
5	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
6	3	2	1	3	9	1	5	5	5	16	3	3	2	5	13	2	2	2	4	10
7	4	4	3	1	12	3	1	2	1	7	1	1	3	1	6	1	1	1	1	4
8	5	4	4	3	16	4	5	5	4	18	3	3	4	3	13	5	3	4	5	17
9	4	5	3	3	15	5	4	3	1	13	2	4	3	4	13	3	4	5	4	16
10	3	4	5	5	17	4	3	4	5	16	4	5	4	3	16	5	5	5	4	19
11	5	3	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	4	5	4	3	16
12	2	1	5	4	12	5	3	4	3	15	5	4	1	4	14	5	3	4	5	17
13	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	5	4	5	3	17	3	4	3	4	14
14	5	5	4	4	18	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	4	2	14
15	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
16	3	2	1	3	9	1	5	5	5	16	3	3	2	5	13	2	2	2	4	10
17	4	4	3	1	12	3	1	2	1	7	1	1	3	1	6	1	1	1	1	4
18	5	4	4	3	16	4	5	5	4	18	3	3	4	3	13	5	3	4	5	17
19	4	5	3	3	15	5	4	3	1	13	2	4	3	4	13	3	4	5	4	16
20	3	4	5	5	17	4	3	4	5	16	4	5	4	3	16	5	5	5	4	19
21	5	3	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	4	5	4	3	16
22	2	1	5	4	12	5	3	4	3	15	5	4	1	4	14	5	3	4	5	17
23	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	5	4	5	3	17	3	4	3	4	14
24	5	5	4	4	18	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	4	2	14
25	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
26	3	2	1	3	9	1	5	5	5	16	3	3	2	5	13	2	2	2	4	10
27	4	4	3	1	12	3	1	2	1	7	1	1	3	1	6	1	1	1	1	4
28	5	4	4	3	16	4	5	5	4	18	3	3	4	3	13	5	3	4	5	17
29	4	5	3	3	15	5	4	3	1	13	2	4	3	4	13	3	4	5	4	16
30	3	4	5	5	17	4	3	4	5	16	4	5	4	3	16	5	5	5	4	19

N°	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO																			
	Recompensar					Desarrollo					Retener					Supervisar				
	G1	G2	G3	G4	Suma	G5	G6	G7	G8	Suma	G9	G10	G11	G12	Suma	G13	G14	G15	G16	Suma
31	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
32	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
33	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
34	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
35	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
36	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
37	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
38	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
39	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
40	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
41	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
42	5	3	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	4	5	4	3	16
43	2	1	5	4	12	5	3	4	3	15	5	4	1	4	14	5	3	4	5	17
44	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	5	4	5	3	17	3	4	3	4	14
45	5	5	4	4	18	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	4	2	14
46	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
47	3	2	1	3	9	1	5	5	5	16	3	3	2	5	13	2	2	2	4	10
48	4	4	3	1	12	3	1	2	1	7	1	1	3	1	6	1	1	1	1	4
49	5	4	4	3	16	4	5	5	4	18	3	3	4	3	13	5	3	4	5	17
50	4	5	3	3	15	5	4	3	1	13	2	4	3	4	13	3	4	5	4	16
51	3	4	5	5	17	4	3	4	5	16	4	5	4	3	16	5	5	5	4	19
52	5	3	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	5	3	16	4	5	4	3	16
53	2	1	5	4	12	5	3	4	3	15	5	4	1	4	14	5	3	4	5	17
54	3	5	5	5	18	5	4	4	4	17	5	4	5	3	17	3	4	3	4	14
55	5	5	4	4	18	4	3	3	2	12	2	2	4	4	12	5	3	4	2	14
56	4	3	2	2	11	2	2	1	3	8	2	2	3	2	9	3	4	3	2	12
57	3	2	1	3	9	1	5	5	5	16	3	3	2	5	13	2	2	2	4	10
58	4	4	3	1	12	3	1	2	1	7	1	1	3	1	6	1	1	1	1	4
59	5	4	4	3	16	4	5	5	4	18	3	3	4	3	13	5	3	4	5	17
60	4	5	3	3	15	5	4	3	1	13	2	4	3	4	13	3	4	5	4	16